

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE PEDRO VILCAPAZA DE
PUTINA**

PRESENTADA POR:

FLORENCIA LUQUE AGUILAR

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
MOTIVACIÓN LABORAL EN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE PEDRO VILCAPAZA DE
PUTINA

PRESENTADA POR:

FLORENCIA LUQUE AGUILAR

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE


.....
Dr. JUAN LUIS CÁGERES MONROY

PRIMER MIEMBRO


.....
Dr. GUILLERMO ANTONIO ZEVALLOS MENDOZA

SEGUNDO MIEMBRO


.....
M.Sc. LINO VILCA MAMANI.

ASESOR DE TESIS


.....
Dr. ESTANISLAO EDGAR MANCHA PINEDA

Puno, 23 de junio del 2017

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: Relaciones humanas y clima institucional.

LÍNEA: Recepción del clima organizacional y su relación con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia y a todas las personas que me apoyaron de una u otra manera en el transcurso de mis estudios y en mi superación profesional y personal.



AGRADECIMIENTOS

- El proceso de mis estudios de la maestría, tiene ahora un momento importante al presentar esta investigación, motivo por el cual, debo agradecer a quienes alentaron en todo momento mi decisión de concluirla satisfactoriamente.
- A la Universidad Nacional del Altiplano por brindarnos la posibilidad de continuar con el desarrollo profesional y personal.
- A los docentes de la escuela de posgrado que siempre alentaron el término de mi estudio.
- A mi familia, por apoyarme y comprender mis anhelos profesionales.
- A dios, por brindarme siempre un motivo para seguir adelante.



ÍNDICE GENERAL

Contenido.	Pág.
DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL.....	iii
INDICE DE TABLAS	vii
INDICE DE FIGURAS.....	viii
INDICE DE ANEXOS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
 CAPÍTULO I PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	3
1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1.Enunciado general.....	5
1.2.2.Enunciados específicos:.....	6
1.3. LIMITACIONES	6
1.4. JUSTIFICACIÓN	7
1.5. OBJETIVOS	8
1.5.1.Objetivo general	8
1.5.2.Objetivos específicos:.....	8
	iii

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES	9
2.2. SUSTENTO TEÓRICO	12
1. CLIMA ORGANIZACIONAL	12
1.1. CONCEPTO	12
1.2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL	14
2. LA MOTIVACIÓN LABORAL	19
2.1. MOTIVACION.....	21
2.2. LA MOTIVACION LABORAL	23
2.2.1. Teoría de la motivación económica	28
2.2.2. Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo	30
2.2.3. La teoría de jerarquía de necesidades de Maslow	32
2.2.4. Teoría X y teoría Y de Douglas Mcgregor	34
2.2.5. Teoría de los dos Factores de Herzberg	37
2.2.6. Modelo de motivación de Porter y Lawler.....	38
2.2.7. Teoría del reforzamiento de Skinner	39
2.2.8. La Teoría de las Necesidades de McClelland	40
2.2.9. Teoría de motivación por expectativas	42
2.3. INTERRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL	44
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	45

2.5. HIPÓTESIS 47

2.5.1. Hipótesis general..... 47

2.5.2. Hipótesis específicas..... 47

2.6. SISTEMA DE VARIABLES..... 48

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN..... 49

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 49

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA..... 50

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN 51

3.5. PLAN DE RECOLECCION DE DATOS..... 52

3.6. PLAN DE TRATAMIENTO DE DATOS 52

3.7. PRUEBA DE HIPÓTESIS..... 53

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

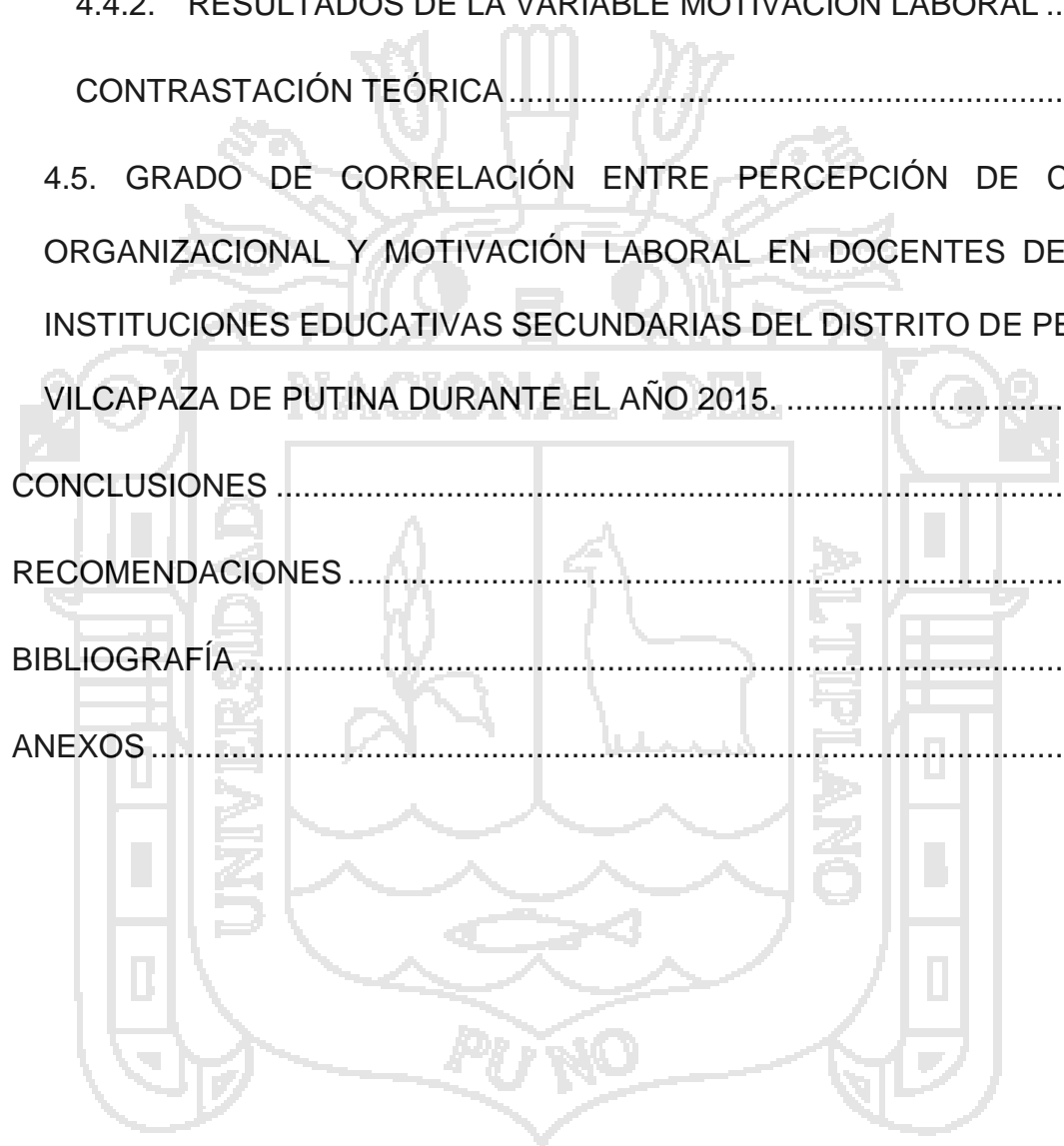
4.1. DESCRIPCIÓN 56

4.2. ANÁLISIS DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL 57

CONTRASTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL 62

4.3. ANÁLISIS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL 64

CONTRASTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL	71
4.4. CON RESPECTO A LAS VARIABLES CORRELACIONADAS 1 Y 2..	73
4.4.1. RESULTADOS DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA...	73
4.4.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE MOTIVACION LABORAL	76
CONTRASTACIÓN TEÓRICA.....	78
4.5. GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE PEDRO VILCAPAZA DE PUTINA DURANTE EL AÑO 2015.	80
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	92



INDICE DE TABLAS

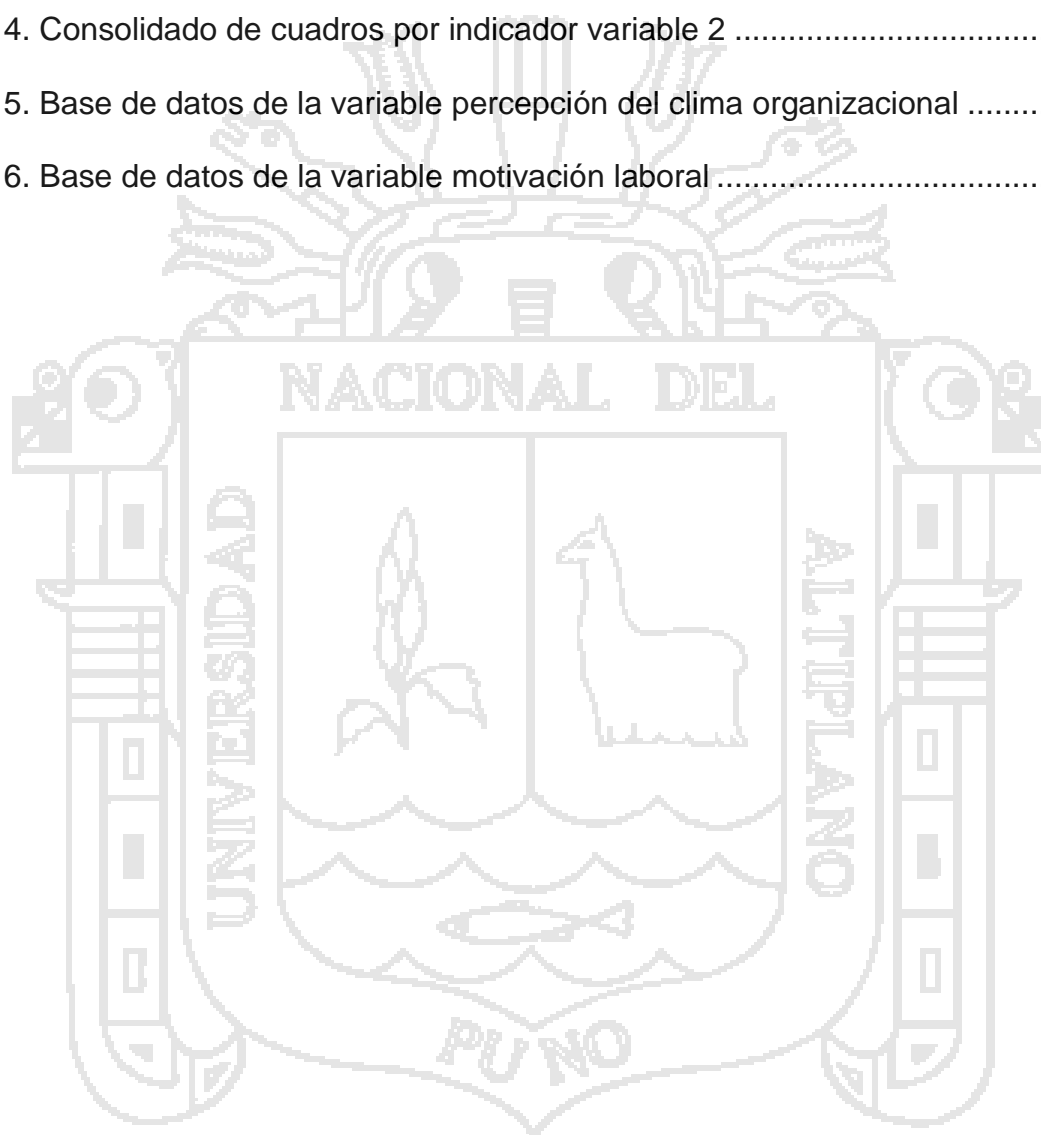
Contenido.	Pag.
1. Población y muestra de docentes por institución educativa secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza -2015.	51
2. Resultados de percepción laboral.	57
3. Resultado de Percepción interpersonal.	59
4. Resultado de Percepción institucional 61	61
5. Resultados de Reconocimiento laboral.	64
6. Resultados de entorno pedagógico.	66
7. Resultados de entorno social.	68
8. Resultados de Administración institucional.	70
9. Resultados de la variable Percepción del clima organizacional.	73
10. Resultados de la variable Motivación laboral.	76
11. Percepción de clima organizacional y motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año 2015.	80

INDICE DE FIGURAS

Contenido.	Pag.
1. Jerarquía de necesidades de Maslow.....	32
2. Modelo de motivación de Porter y Lawler.	39
3. Resultados del percepción laboral.	58
4. Resultados de la percepción interpersonal.	59
5. Resultados de la percepción institucional.	61
6. Resultados del reconocimiento laboral.	64
7. Resultados del entorno pedagógico.....	66
8. Resultados del entorno social.	68
9. Resultados de la Administración institucional.	70
10. Resultados de la variable Percepción del clima organizacional.	73
11. Resultados de la variable Motivación laboral.	76
12. Percepción de clima organizacional y motivación laboral en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año 2015.	81

INDICE DE ANEXOS

Contenido.	Pag.
1. Cuestionario N° 1	93
2. Cuestionario N° 2.....	95
3. Consolidado de cuadros por indicador variable 1	98
4. Consolidado de cuadros por indicador variable 2	103
5. Base de datos de la variable percepción del clima organizacional	113
6. Base de datos de la variable motivación laboral	114



RESUMEN

El trabajo se presenta como resultado de un proceso de investigación orientado al estudio de la relación que existe entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral, donde el objetivo general de la investigación es el de determinar la relación que existe entre la percepción del clima organizacional con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año 2015; el tipo de investigación es descriptiva, y por la naturaleza del problema de investigación es de tipo correlacional. La población de estudio tomado en cuenta son los docentes de las instituciones educativas del distrito. A nivel del marco teórico, se hace análisis de las dos variables mediante sus dimensiones, Asimismo, se realiza un contraste estadístico sobre la relación existente entre estos temas o variables de investigación, El método que se utiliza es el deductivo, ya que, dado supuestos teóricos, se realiza una contrastación de los datos recogidos con los postulados asumidos a nivel teórico, a través de la hipótesis de investigación. Así, a la luz de la investigación realizada, se llega a concluir que la correlación existente entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral de los docentes es de tipo positivo moderado. Ya que, de la prueba estadística realizada, se obtuvo el coeficiente de correlación de 0,4. Además, ambas variables son de naturaleza subjetiva y recurrente en el comportamiento de la persona, y, por ende, del trabajo del docente.

Palabras claves: Clima organizacional, entorno pedagógico, entorno social, motivación laboral, percepción institucional, percepción interpersonal, percepción laboral.

ABSTRACT

The work is presented as a result of a research process oriented to the study of the relationship between the perception of the organizational climate and the occupational motivation, where the general goal research is to determine the relation that exists between the climate Organizational perception with the occupational motivation in the teachers of the high school educational institutions of the district of Pedro Vilcapaza of Putina during the year 2015; The type of research is descriptive, and the nature of the research problem is of a correlational type. The study population taken in pattern are the teachers of the educational institutions of the district. At the level of the theoretical framework, the two variables are analyzed by their dimensions. Also, a statistical contrast is made on the relationship between these themes or research variables. The method used is the deductive one, given that given assumptions Theoretical, we perform a test of the data collected with the postulates assumed at the theoretical level, through the research hypothesis. Thus, in the bring out of the research carried out, we conclude that the correlation between the perception of the organizational climate and the occupational motivation of the teachers is of moderate positive type. Since, from the statistical test performed, we obtained a correlation coefficient of 0.4. In addition, both variables are subjective and recurrent in the behavior of the person, and, therefore, the labour of the teacher.

Keywords: Institutional perception, interpersonal perception, labour perception, occupational motivation, organizational climate, pedagogical environment, social environment.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito laboral, se tiene la firme convicción de que existe un convencimiento empírico de la relación existente de una determinada situación de clima organizacional con la motivación de los trabajadores. Así, si el contexto del trabajo es bueno, se piensa también que la motivación para el trabajo será en el mismo sentido. Tal es el convencimiento empírico de los trabajadores del sector educación y de las autoridades del mismo. Sin embargo, entendido así este tema, no ausculta en si la esencia de las variables de estudio. En la profundidad de estos temas no se da la relación que existe entre los aspectos subjetivos de la persona y la exterioridad del medio. Pocas veces, se hace conocer esta bipolaridad intrínseca de estos temas. Ya que de su conocimiento pleno se tendrá un determinado nivel de percepción de buen o mal clima organizacional y de optimo o pésima motivación laboral. En este sentido, el conocimiento de un buen ambiente laboral y de la inspiración de los trabajadores para cumplir con los objetivos y metas educacionales no reside solamente en conocer los aspectos visibles u “observables” en el comportamiento del docente, sino también, la subjetividad del trabajador.

Por ello, a fin de determinar el grado de relación existente entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral de los docentes, es necesario desarrollar un estudio exhaustivo como en la presente investigación. En tal sentido, el presente estudio se enmarca en el análisis de los procesos de percepción y motivación laboral de los docentes de las instituciones educativas. El cual permite determinar el tipo y grado de relación existente entre la sensación del clima organizacional con un determinado grado de motivación laboral.

Así para efecto del presente estudio, el problema de investigación se plantea en la siguiente forma: qué relación existe entre la Percepción del clima organizacional y la Motivación Laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año académico 2015. El tratamiento de este problema conlleva a realizarlo organizadamente en varios capítulos. El primero, trata del planteamiento del problema de investigación; en ella se describe el problema y se enuncia ésta, del mismo modo, se presenta la justificación y los objetivos que se pretende lograr. En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico que sustenta la investigación. En éste se encuentra los antecedentes en el tratamiento del problema, la base teórica conformado por los componentes del clima organizacional y de los aspectos que involucra la motivación laboral; también se encuentra la definición de los términos que señala la univocidad de los significados, la hipótesis de la investigación y el sistema de variables, a través de las dimensiones e indicadores. El capítulo III, trata del diseño metodológico de la investigación. Aquí se señala el tipo y diseño de investigación, la población de estudio, el plan de recolección de datos a través de Ficha de cuestionario, el plan de sistematización, análisis e interpretación de datos. Y en el capítulo IV, se da a conocer los resultados de la investigación en función de las variables y dimensiones de investigación. La comprobación de la hipótesis se realiza a través de la prueba de correlación de Pearson.

CAPÍTULO I

PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El sistema educativo peruano, afronta una serie de problemas, las mismas que corresponden a los retos y exigencias de un mundo globalizado, donde la sociedad enfrenta incertidumbres en todos los ámbitos. Así mediante evaluaciones que se realizan cada año a los docentes postulantes a una plaza en el sector educación, se observa altos índices de notas desaprobatorias, la misma que refleja en un desempeño desfavorable en las instituciones educativas, así mismo estos bajos niveles de desempeño docente, repercute irremediablemente en los bajos niveles de aprendizaje por parte de los estudiantes de la Educación Secundaria que según evaluaciones aplicadas cada año, sea por la Evaluación Censal del Educando (ECE) por el Ministerio de Educación, así como por el Programa Internacional de Evaluación Estudiantil (PISA) que evalúa en Comprensión de Lectura así como en Matemática y ciencias, se observa que son escasos los estudiantes que por lo menos logran niveles deseados en cada una de estas áreas (ECE 2014, PISA 2012).

El problema radica en que no todos los profesores tienen el compromiso definido para promover aprendizajes de calidad para con los estudiantes cuando existe una férrea oposición a las evaluaciones que promueve el Ministerio de

Educación, mediante la aplicación de la Nueva Ley de la Reforma magisterial, así como una escasa preparación en cada una de sus materias, todo ello según el análisis de la autora del presente trabajo debido a una baja o poca motivación laboral que tienen los docentes.

A nivel de la provincia de San Antonio de Putina, específicamente en el distrito de Pedro Vilcapaza, se ha observado que muchos de los docentes tienen bajos niveles de motivación laboral, ocasionadas seguramente por climas organizacionales que no necesariamente son óptimos, por lo que la importancia del conocimiento del clima organizacional o laboral se basa en la relación que esta tiene con la motivación laboral del docente así como el comportamiento de los trabajadores y con mayor énfasis en el desempeño docente. Ya que según reportes de la UGEL San Antonio de Putina el clima organizacional en las instituciones educativas de este ámbito no está adecuadamente organizado, por una serie de factores como la ruptura de relaciones humanas, ante la incompatibilidad de decisiones, evasión de responsabilidades mostrando negatividad ante las actividades programadas, manifestando que quieren cambiarse a otras instituciones mostrando su molestia frente a las condiciones de trabajo, carencia de elementos y recursos por áreas, por la remuneraciones percibidas y la carencia de incentivos laborales; por lo tanto se nota en los mismos docentes desgano, apatía en el cumplimiento de su práctica pedagógica. Entonces se cree que un buen clima organizacional obviamente influirá en una buena motivación laboral y que una situación adversa también tendrá un efecto negativo del mismo, situación que al momento no existe abundante información ni teoría que explique esta problemática, por lo menos en educación. Si bien es cierto se han realizado muchas investigaciones acerca del clima institucional o

clima organizacional, así como en la motivación laboral. No existe abundante información que explique la relación entre estas dos variables.

A nivel de Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de la provincia de San Antonio de Putina, se ha podido constatar una serie de dificultades desde la labor que cumple la docente hasta su desempeño en el aspecto académico y sobre todo en el aspecto psicológico. Así según las últimas investigaciones en psicología hablan de una problemática cada vez más frecuente entre docentes, especialmente en Educación Inicial, Primaria y Secundaria se habla del síndrome de burnout. En el origen de esta problemática se encuentra un déficit motivacional del profesor hacia su actividad profesional". (Silvero, 2007).

Entre algunos factores, de esta deficiente motivación laboral se puede destacar el hecho de que hace falta un adecuado clima organizacional dentro de la institución educativa, propiciada desde la dirección de dichas instituciones a fin de mejorar la calidad educativa.

1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

1.2.1. Enunciado general

¿Qué relación existe entre la Percepción del clima organizacional y la Motivación Laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año académico 2015?

1.2.2. Enunciados específicos:

- ¿Cuál es el nivel de percepción del clima organizacional que tienen los docentes de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza?
- ¿Cuál es el nivel de motivación laboral de los docentes de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza?
- ¿Qué grado de relación existe entre la percepción del clima organizacional con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas de nivel secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza?

1.3. LIMITACIONES

En el presente trabajo, es preciso señalar las limitaciones que se tiene en el estudio realizado, con el propósito de contextualizar las implicancias investigativas y teóricas que han de generar las conclusiones a que se llega.

En primer lugar, se tiene que, siendo el contexto de investigación de carácter focalizada, las conclusiones se interpretan y se valoran, en sentido positivo o negativo, según el contexto donde se ejecute. Las variables de investigación, las dimensiones e indicadores, del mismo modo, pueden variar por causales de diferentes puntos de vista teóricos. Muchos de los aspectos tomados en cuenta, pueden ser excluidos en otro estudio, o en todo caso, ampliados en enfoques teóricos más amplios.

En segundo lugar, se tiene que las conclusiones a que se llega corresponden a las instituciones educativas objeto de estudio, es decir, la

escogencia de la población no fue aleatoria. La población reducida de la investigación denota demasiado riesgo su validez a otros ámbitos. Es probable, que, en otros lugares, por tener características distintas como en las metrópolis urbanas, los resultados no sean iguales.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación es importante porque permite determinar en qué medida se relaciona la percepción del clima organizacional con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de la provincia de San Antonio de Putina.

Así este estudio se justifica por las siguientes razones: desde el punto de vista teórico, es necesario abordar el problema del clima organizacional y su repercusión en la motivación laboral, ya que como indica la teoría un clima organizacional adecuado, implicará en una buena motivación laboral como dice durante su administración en una institución educativa y la proyección social que cumple en un contexto social.

Desde el punto de vista metodológico, mediante el presente trabajo de investigación, se busca aportar con los métodos y técnicas que se emplearán para otros trabajos de investigación, así como de los instrumentos que se utilizarán los mismos que pueden servir como modelos para seguir abordando este tema.

Desde el punto de vista práctico, mediante el presente trabajo de investigación, se busca solucionar en parte este álgido problema que se observa

en todas las instituciones educativas secundarias del ámbito del distrito de Pedro Vilcapaza de la provincia de San Antonio de Putina materia de estudio, por lo que los resultados servirán para quienes dirigen dichas instituciones educativas en el cargo de directores.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Percepción del clima organizacional con la Motivación laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año 2015.

1.5.2. Objetivos específicos:

- Identificar el nivel de percepción del clima organizacional que tienen los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza.
- Identificar el nivel de Motivación Laboral de los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza.
- Establecer el grado de relación que existe entre la percepción del Clima organizacional con la Motivación laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Revisando algunos trabajos que respalden el presente proyecto de investigación, se ha podido encontrar investigaciones referentes al tema de las cuales se puede rescatar los siguientes trabajos.

A nivel internacional, se ha encontrado los siguientes trabajos relacionados con el tema de investigación. Tabaré Fernández (2004), quien investigó el Clima organizacional en las escuelas con un enfoque comparativo para México y Uruguay. El objetivo fue describir quiénes y cómo se usaban los informes generados por los sistemas de evaluación externa de aprendizajes en Educación Primaria de ambos países. Se tomó una muestra aleatoria representativa compuesta por 106 y 162 escuelas públicas urbana y rural en México y Uruguay. Una vez seleccionada una escuela, todos los maestros y directivos fueron encuestados. En total se disponen de 1272 maestros y directores en tres entidades federativas de México y se censaron 1715 maestros y directores en cuatro inspecciones departamentales de Uruguay. En promedio, 11 maestros respondieron por escuela en ambos países, con un mínimo de 2 y un máximo de 29. Las encuestas fueron de tipo auto-administradas, asegurándose la

anonimidad del encuestado. En el resultado muestra que los diferentes grados de comunitarismo en el clima organizacional impactan diferencialmente sobre los logros en las evaluaciones de aprendizaje, así como también en otros resultados escolares tales como el abandono y las conductas violentas. Es razonable esperar que tal vez algunas de las dimensiones tengan efectos profundos en los resultados en tanto que otras sólo sean marginales. Otro estudio, realizado en México, de Xochiquetzal Prisco (2011), denominado Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública, cuyo estudio se realizó en Escuela Secundaria de la Ciudad de Jojutla del Estado de Morelos, denominada “Benito Juárez”, de una plantilla total de 88 personas de las cuales fueron entrevistados 52 docentes y 20 trabajadores del área administrativa. Se utilizó dos instrumentos validados: La encuesta de Clima Laboral de Valenzuela (2004) y el cuestionario ¿Qué lo motiva a usted? basado en la teoría de motivación de Mc Clelland. Siendo el objetivo de Conocer cuáles son los factores que motivan al personal de una secundaria pública, así como identificar las percepciones que dicho personal tiene respecto del clima laboral, reconociendo el tipo de relación que existe entre el Clima Laboral y la Motivación del personal, la autora presenta la conclusión de que, las malas relaciones interpersonales manifestadas en la medición del clima laboral están afectando directamente en los factores de motivación del personal, acentuando la necesidad de poder en un sentido negativo, manteniendo a la escuela en una cultura de aprendizaje empobrecido en la que los padres de familia no se involucran en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos y cuya participación es percibida incluso como una fuente de conflicto por los maestros.

En el ámbito nacional, se tiene los trabajos de Arteaga, (2006), cuyo estudio se denomina grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional “Víctor Andrés Belaúnde” de Trujillo. El estudio concluye en la existencia de una correlación positiva muy fuerte entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional, y una correlación positiva considerable entre relaciones interpersonales y clima organizacional, percibido por el personal directivo de la institución educativa. Asimismo, otro trabajo que guarda relación con el presente estudio, y que nos brinda el estado actual de las variables de estudio es del autor Silva (2009), cuyo tesis es “Clima Organizacional en los Centros Educativos Estatales de Cajamarca”, presentando en la Pontificia Universidad Católica del Perú para obtener el grado de maestro en Educación con mención en Gestión Educativa. Este trabajo expresa en sus conclusiones que, el mayor problema en el clima organizacional tiene que ver con un comportamiento directivo caracterizado por carecer de liderazgo basado en el ejemplo (ejemplaridad), el no facilitar el trabajo de los docentes en cuanto a la disponibilidad adecuada de recursos del trabajo pedagógico y de tiempo (interferencias) y por la ausencia de mística de trabajo (entusiasmo) y dificultad para trabajar conjuntamente (desunión).

Todas estas investigaciones generales y específicas permiten inferir las variables de estudio como el clima organizacional y la motivación laboral están relacionados en diverso grado. Por lo que se puede decir que el comportamiento de las variables es de que a mayores niveles de motivación laboral implica mayores niveles de desempeño docente, y por consiguiente de buen clima institucional.

2.2. SUSTENTO TEÓRICO

En primer término, iniciamos precisando los conceptos relacionados con el clima organizacional, para luego, continuar con la motivación laboral y la relación existente entre estas variables.

1. CLIMA ORGANIZACIONAL

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las instituciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente laboral, para así alcanzar una mejora de servicio o un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Para explorar este interesante tema se contará con la opinión de distintos e importantes estudiosos del asunto y también con las definiciones dadas por destacados autores contemporáneos, acerca de la temática en estudio.

1.1. CONCEPTO

El concepto de clima organizacional proviene originalmente del trabajo de Lewin (1988), quien demostró que el comportamiento humano depende de la situación global donde ocurre la conducta.

El término "situación global" en estudio se refiere a la persona y a su ambiente psicológico (o de comportamiento). Ese ambiente es

percibido e interpretado por la persona. Es decir, la conducta es una función de la interacción entre persona y ambiente. Si se formula en una regla se tiene que:

$$C = f(P, A)$$

Donde:

C = Conducta

f = Función

P = Persona

E = Ambiente

Durante mucho tiempo la palabra clima ha sido usada de modo general para describir la sensación o la atmósfera de las organizaciones. Al término clima organizacional se le ha dado, en los últimos años, un significado mucho más preciso.

Campbell en 1970, (Alvarado, 2012) amplía el concepto y lo considera como un conjunto de atributos relativamente duraderos y específicos del ambiente interno de la organización que puede ser deducido de modo en que una organización se relaciona con sus miembros y su ambiente. En esta relación el individuo toma actitudes y se crea expectativas que describen la organización en sus características estáticas como en grado de autonomía.

Para Chiavenato (2009), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

En el clima organizacional inciden algunos factores intangibles. Las actitudes de los directores, gerentes y supervisores hacia la personalidad humana y los métodos que usan para dirigir y controlar las actividades de los subordinados, son de principal importancia para determinar el clima del sector de la organización del cual son responsables (Alvarado, 2012).

Otros elementos que también contribuyen al clima son las relaciones dentro y entre los grupos que comprende cada organización. Existen también factores de naturaleza física que contribuyen al clima dada su incidencia directa o indirecta sobre la conducta humana. En ellos se encuentran el ambiente físico, la naturaleza y disposición del trabajo, así como las condiciones de seguridad del empleado.

En conclusión: la forma en que los componentes básicos del proceso organizacional se constituyen en insumos, que mediante estrategias motivacionales adecuadas producen resultados directos en la calidad de vida de la organización, más específicamente, en su productividad, en la satisfacción de las personas y en el mejoramiento de la imagen y clima organizacional.

1.2. EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Esta variable estudia al mancomunado de personas, a las relaciones entre personas de una organización. Por más que el clima sea de naturaleza subjetiva, ésta es resultante de las interacciones que mantiene un individuo con respecto de sus congéneres y de sus superiores (cuando

se trata de una institución). El sentimiento, la percepción o incluso la emoción de un individuo dependen del producto de las relaciones interpersonales. El contexto de estas relaciones no es el vacío, el enseñoramiento, la imaginación, sino el espacio laboral, la rutina, el trabajo laboral. Pues bien, daremos a conocer algunos conceptos de autores que ofrecen una clara posición conceptual. En primer lugar, García (2009) afirma que, desde el punto de vista subjetivo, considera primordial la formación de la opinión del empleado de la organización. Lo importante, en este enfoque, es el centrismo del individuo en cuanto si son o no satisfechos sus necesidades por parte de la organización. Otro enfoque, que es sustentado por muchos autores desde la posición objetiva (García, 2009), señala que el clima organizacional es resultante de las relaciones humanas. El elemento objetivo lo es dado por la interacción de las personas y de sus procesos, además de que éstas tienen realidad con carácter permanente dentro de las organizaciones. Según García (2009), un tercer enfoque para conceptualizar el clima organizacional es representado por Litwin y Stringer, quienes sostienen que el clima organizacional se considera como efecto subjetivo del sistema de interacciones sociales de la organización.

Pues bien, sentado los enfoques en la conceptualización del clima organizacional, presentamos las definiciones de algunos autores que estudiaron el tema. Así, tenemos a Brunet (1983) quien sostiene que el clima organizacional es una medida perceptiva de los atributos organizacionales es decir una serie de características de la organización que se ponen en práctica con sus miembros y con la sociedad. Este

concepto de Brunet, toma como modelo conceptual lo expresado por Vygotski (2011), consistente en tomar una unidad integral para un estudio científico, en este caso, esa unidad es el atributo organizacional. Álvarez, (en García, 2009), define al clima organizacional como el ambiente de trabajo resultado del conjunto de caracteres interpersonales, físicos y organizacionales; en este mismo sentido, Chiavenato (2012), sostiene que el clima organizacional es la calidad del ambiente psicológico de una organización. Este mismo autor, recalca que clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional percibida o experimentada por los miembros de una institución. Del mismo modo, Robbins, Judge (2009) se refiere al Clima Organizacional como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño.

A partir de esta definición, paulatinamente se llega a confluir teóricamente el clima organizacional como percepción. Para García (2009), el clima representa las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado para ella. Brunet (1987), especialista en clima organizacional, define a ésta como la medida perceptiva de los atributos organizacionales. Por último, Alvarado (2008), categóricamente señala que clima organizacional es una percepción que se tiene de la organización y del medio ambiente laboral y consiste en el grado favorable y desfavorable del entorno laboral para los integrantes de la organización. De ello, podemos definir que el clima organizacional es el conjunto de percepciones compartidas que las

personas se forman en relación con las características de la organización del cual integran.

Componentes de la percepción del clima organizacional

El tema del clima organizacional se entiende a través de sus componentes, elementos o características, como otros lo denominan. Brunet (1987) distingue éstos como dimensiones, los cuales son:

1. Comportamientos

- Aspecto individual.
- Grupo e intergrupo
- Motivación
- liderazgo

2. Estructura de la organización

- Macrodimensiones
- Microdimensiones

3. Procesos organizacionales

- Evaluación del rendimiento
- Sistema de remuneración
- Comunicación
- Toma de decisiones

Por otro lado, García (2009), plantea los componentes del clima organizacional como aspectos, los cuales son:

1. Aspectos estructurales (procesos y procedimientos)

2. Relaciones entre las personas y el ambiente físico (infraestructura y elementos de trabajo).

Para el presente estudio, los componentes de la percepción del clima organizacional se toman como parte de una estructura, como se vislumbra a continuación.

1. Percepción laboral.

Este componente hace referencia a la percepción que tiene el trabajador del carácter de la disciplina en el trabajo, del desafío de metas, de los estándares de cumplimiento en el trabajo, de la recompensa del trabajo, de la moral y las relaciones en el trabajo.

2. Percepción interpersonal.

Este componente involucra a la percepción que se tiene del carácter de la comunicación interpersonal, la cohesión y cooperación del grupo, y la realización personal en la institución.

3. Percepción institucional.

Este componente se refiere a la percepción que se tiene de la estructura y autoridad de la organización, de la identidad con la organización y la responsabilidad ante ella.

Son estos tres componentes que caracterizan el tipo de percepción que tienen los trabajadores con respecto del clima organizacional. Son, como señala Brunet, atributos organizacionales. La medida de cada uno de estos elementos y sus subelementos determinan el carácter de la

percepción que se tiene del clima organizacional de parte de los miembros de una institución laboral u organización.

2. LA MOTIVACIÓN LABORAL

Por otro lado, la variable de estudio relacionado con el clima organizacional es la motivación. Ya Brunet (1987), hacía mención como un aspecto integrante del clima organizacional a la motivación. Chiavenato (2012, 2009), en el mismo sentido, hacía del clima organizacional como agradable y desfavorable para el trabajador (haciendo referencia implícitamente a la motivación). Históricamente, la pertinencia del estudio de la motivación apareció con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas (Chavenato, 2012). Lewin (1988), postula que la conducta es una función del campo en el momento que ocurre. La motivación se manifiesta exteriormente, por tanto, es conducta, y de acuerdo con la teoría del campo de Lewin, depende de las energías del campo presente. En similar sentido Alvarado (2012), señala que la motivación depende de factores externos como es el caso del gerente o administrador de una institución. Remarcado ya la relación que existe entre el clima organizacional y la motivación laboral, presentamos el principio conceptual en el cual se sustenta este estudio. Este principio lo postula Smirnov, et al. (1960), al señalar que los motivos dentro de la actividad de la motivación son aquellos que reflejándose en el cerebro del hombre excita a actuar y dirige esta actuación a satisfacer una determinada necesidad. Los motivos, dentro de la actividad de la motivación, pueden ser naturales o superiores, y, dentro de éstas, materiales o espirituales. Por otro lado, marcamos una distancia de la definición dada por Marina (2011), de que la motivación es la existencia de

un deseo a hacer o lograr como meta u objetivo según sea el valor que le demos y de la existencia de los facilitadores de la tarea. Similar punto de vista sostiene Sanz, et al. (2009), al referirse a la motivación como proceso dinámico, que hace referencia al deseo de querer cubrir una necesidad, y que en definitiva viene a indicarnos que la motivación nos mueve a realizar unas conductas y a no hacer otras, dependiendo de nuestros motivos expresados como deseos, pulsiones o necesidades. La postura de estos autores denota una carga subjetiva en la conceptualización de la motivación. El hecho de hacer depender de la persona, y no de las circunstancias exteriores, es circunscribir esta teoría en la corriente subjetiva de la motivación. En una forma afín Chiavenato (2008), dice que la motivación es el impulso que lleva a la persona actuar de determinada manera, da cauce a un comportamiento específico. Otra postura, en la que se sustenta el presente estudio, es la concepción objetiva de la motivación. Esta se basa en autores como, por ejemplo, Sherrington (1957), Vygotski (2011), Pasantés (2007), Canessa (2016) y Cotrufo, Ureña (2016), los cuales afirman que el origen de la motivación, tanto su base factual o como su naturaleza es material (Gonzalez, 2008). En esta teoría se relieva su hechura en el cerebro del hombre; la génesis en base de las necesidades existentes (realidad objetiva) para satisfacer en la actividad de la motivación Vygotski (2001).

2.1. MOTIVACION.

Concepto:

Como bien se sabe, existen diversos conceptos sobre motivación, según sean los propuestos, sobre todo filosófico o psicológico, que asumen los autores o investigadores. Así, se da el caso de Marina (2011), quien circunscribe a la existencia de un deseo a hacer o lograr como meta u objetivo según sea el valor que le demos y de la existencia de los facilitadores de la tarea.

Esquemáticamente el autor presenta su teoría de la motivación así:

$$\begin{aligned} \text{Motivación} &= \text{deseo} \\ &+ \text{valor del objetivo} \\ &+ \text{facilitadores de la tarea.} \end{aligned}$$

De un análisis hecho, de todo el texto de Marina, la parte preponderante de esta ecuación conceptual es la parte subjetiva de la persona. Depende del individuo el surgimiento del deseo, y ante todo, de la valía que le dé.

En la misma dirección filosófica y psicológica, Sanz, et al. (2009), refiere que la motivación es un proceso dinámico, que hace referencia al deseo de querer cubrir una necesidad, y que en definitiva viene a indicarnos que la motivación nos mueve a realizar unas conductas y a no hacer otras, dependiendo de nuestros motivos expresados como deseos, pulsiones o necesidades. La

postura de estos autores denota igualmente una carga subjetiva en la conceptualización de la motivación. El hecho de hacer depender de la persona, y no de las circunstancias exteriores, circunscribirse esta teoría en la corriente subjetiva de la motivación.

Por otro lado, tenemos autores como González (2008), que postula una teoría en sentido objetivo sobre la naturaleza de la motivación. Este investigador señala que la motivación es el conjunto concatenado de procesos psíquicos (que implican la actividad nerviosa superior y reflejan la realidad objetiva a través de las condiciones internas de la personalidad) que al contener el papel activo y relativamente autónomo y creador de la personalidad, y en su constante transformación y determinación recíprocas con la actividad externa, sus objetos y estímulos, van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano y, como consecuencia, regulan la dirección (el objeto-meta) y la intensidad o activación del comportamiento, y se manifiestan como actividad motivada.

De ello podemos deducir, que el origen de la motivación, tanto su base factual o como su naturaleza es material. En esta teoría se relieva su hechura en el cerebro del hombre, como de su génesis de las necesidades (la realidad objetiva), para hacer en la actividad de la motivación (la parte objetiva). Esta misma idea, es reforzada de modo científico por recientes investigaciones en la ciencia médica y de la neurofisiología; así lo señala la científica Herminia Pasantes (2007), en el libro De neuronas, emociones y

motivaciones. Esta autora señala, de modo categórica, que en estos tiempos la mejor manera de convencer a los escépticos de que el carácter radica esencialmente en el cerebro es la sencilla demostración experimental de que la administración de una sustancia química con una acción bien conocida en el cerebro puede convertir al tímido en un intrépido. Y remarca: esto no es ciencia ficción, es sólo ciencia.

Asimismo, Smirnov, Leontiev, et. al. (1969), que los motivos dentro de la actividad de la motivación son aquellos que reflejándose en el cerebro del hombre excita a actuar y dirige esta actuación a satisfacer una determinada necesidad. Los motivos dentro de la actividad de la motivación pueden ser naturales o superiores, y dentro de estas materiales o espirituales. Estos autores remarcan de un modo meridiano que el proceso motivacional, aun siendo comportamental surge debido a necesidad que tiene materialidad en la realidad externa. Por ejemplo, el motivo de estudiar (motivo espiritual), se representa (refleja) en un programa de estudios, sobre un tópico de la ciencia, en un centro de estudios, etc.

2.2. LA MOTIVACION LABORAL

De ello, podemos conceptualizar la motivación laboral (la que se da en el trabajo de un individuo) como una actividad (actuación) de satisfacción de una necesidad surgida del contexto laboral. Además, en la teoría de la administración educativa, la motivación laboral se entiende como aquello que influencia en el trabajador para el

cumplimiento de funciones y logro de objetivos dentro de la institución en que labora. Aquí los motivos vienen dados o señalados por la autoridad del centro de trabajo, expresado en los documentos institucionales. Y la necesidad de satisfacer, urge por el buen cumplimiento de las funciones o logro de resultados previstos.

La motivación laboral, cobra importancia, porque es imprescindible en toda entidad, en este caso educativa. Los profesores y administrativos, como en toda institución pública, no ejecutan sus funciones u obligaciones de la mejor forma posible por propia iniciativa, como es lo ideal, sino que siempre depende de alguien que los esté supervisando, recordando y, ante todo, los esté estimulando. En toda entidad, sea estatal o privada, el trabajador no hace bien las cosas por su cuenta, generalmente, se entiende que la autoridad o la cabeza de la institución es el responsable de que las cosas marchen bien, y si esta cabeza no mueve a su personal para que haga lo que debe hacer, cada vez mejor, los objetivos y metas institucionales no serán alcanzados.

Para el ámbito educativo, la explicación de la motivación se toma en cuenta diversas teorías que surgieron históricamente conforme fue adquiriendo importancia la motivación dentro de las instituciones estatales o privadas. Las mismas teorías que surgieron a lo largo de los años se tomaran en cuenta en la explicación de la motivación laboral en los centros educativos.

Componentes de la motivación laboral

En este apartado anotamos los diversos motivos que influyen en la realización de la actividad laboral de los trabajadores de una determinada institución. En la historia del estudio de la motivación, cada uno de los componentes dio razón para erigirse diversas teorías motivacionales. Iniciándose en teorías de índole conductual hasta las más espirituales. Por ejemplo, como teoría conductual, en ciernes apareció la teoría de la motivación económica, y como teorías subjetivas, las de Maslow (1991), referida al último eslabón de la pirámide motivacional de la jerarquía de las necesidades, y las de la Teoría Y de McGregor. En estas teorías la motivación depende de sí mismo de la persona. Sin embargo, a lo largo de los estudios realizados, si bien éstas son profundas en su escudriñamiento, mas adolecen de unilateralidad. Porque las personas orientan su actividad, paralela o recurrentemente, según distintos motivos de cada tipo. No existe un único motivo que guía el actuar humano, puesto que un ser de un solo motivo es irreal. Por ello, en el presente estudio, se recoge, según nuestra consideración, todas las teorías motivacionales que explican sobre el tema. En consecuencia, los tópicos de cada teoría motivacional son los componentes de la motivación laboral.

A título de ejemplo, la orientación materialista del tema de motivación presenta los siguientes componentes, denominados orientaciones (Gonzales, 2008):

1. Orientación hacia la satisfacción actual o inmediata.
2. Orientación hacia su aseguramiento con vistas a la satisfacción futura.
3. Orientación al éxito en la actividad que conduce a su satisfacción o su aseguramiento.
4. Orientación según sean impedidas o frustradas la satisfacción de las necesidades.
5. Orientación al altruismo y la seguridad.

En fin, como sostiene McClelland (1989), la motivación será fascinadora mientras el ser humano tenga existencia, al preguntarse ¿por qué se comportan como lo hacen los seres humanos? Torres (2009), en un sentido categórico, señala motivos preponderantemente externos al ser humano. Al hablar sobre la desmotivación del profesorado, él sostiene que este hecho surge por el tema de una formación inicial deficitaria, pobreza de las políticas magisteriales, la administración burocrática, etc.

Pues bien, en este estudio, rebasando la tradicional diferenciación de la motivación intrínseca y extrínseca (Uscanga, Garcia, 2008), se considera los siguientes aspectos de la motivación laboral

1. El reconocimiento laboral

- La Motivación económica, fundamentado por Taylor (1975).

- Ambiente físico y geográfico de aula

- Clima laboral

- Instrumentos y elementos del trabajo

- Conocimiento del trabajo

2. El entorno pedagógico

- Conducta social

- Recompensas y sanciones sociales

- Grupos informales

- Monotonía en el trabajo

- Influencia socioemocional

- Seguridad en el trabajo

- Ambiente social educativo

- Estima

- Autorrealización

- Libertad en el trabajo

- Necesidad de poder

- Integración social

- Necesidad de logro
- Interacción con padres de familia

3. El entorno social

- Conciencia de objetivos y metas del trabajo
- Control en el trabajo
- Ejercicio de la autoridad

4. La administración institucional

- Comunicación con estudiantes
- Ambiente físico y geográfico de aula
- Clima laboral
- Instrumentos y elementos del trabajo
- Conocimiento del trabajo

2.2.1. Teoría de la motivación económica

Es postulado por Taylor (1975), y conocido sus postulados teóricos como teoría monista. En síntesis, afirma que el hombre muestra motivación por el estímulo económico. Este concepto, se denomina como del homo economicus (Chiavenato, 2012). Según este concepto se cree que toda persona está motivada únicamente por las recompensas salariales, económicas y materiales. En otro sentido, el hombre busca el trabajo no porque le gusta, sino como medio para

ganarse la vida. El hombre está motivado a trabajar exclusivamente por el miedo al hambre y por la necesidad de dinero para vivir. En consecuencia, las recompensas salariales y los premios por producción (y pago en base a la producción) influyen profundamente en los esfuerzos individuales en el trabajo y logran que el operario llegue al máximo de su capacidad mental o físico.

Taylor señalaba que, si las personas con un alto nivel de productividad se dieran cuenta de que no ganan más que un trabajador vago que hace lo mínimo posible, perderían interés en ofrecer un rendimiento óptimo argumentaba que era necesario un incentivo para prevenir esta pérdida. Debe ser posible ganar más produciendo más, de manera que el salario depende de la productividad. Incentivos como aumento de sueldo según capacidad, sistema de bonos, participación en los beneficios, en ahorros y cuotas por unidad de trabajo son ejemplos de métodos monistas. Este sistema puede ejercer una considerable presión sobre el trabajador y crear tensiones que lleven a un comportamiento indeseado. Un gran cheque puede aumentar la propia autoestima, e incluso servir como un símbolo de status, pero el grado de motivación proporcionado por el dinero es cuestionable (Chiavenato, 2012).

2.2.2. Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo

Esta teoría fue creada por Elton Mayo, y contribuyeron en ella Dewey y Lewin y la sociología de Pareto (Chiavenato, 2012). Bajo esta teoría se considera como motivo para un buen trabajo los siguientes aspectos:

Estimulo de la integración social

El trabajador debe estar integrado en el grupo en términos sociales, porque si es rechazado o relegado, su rendimiento no será bueno.

La conducta social de los trabajadores

El rendimiento de los trabajadores está condicionado por el estándar que el grupo establece. Toda innovación en el trabajo debe pasar por la aprobación del grupo y cada uno de los integrantes debe sujetarse a ello.

Las recompensas y sanciones sociales

Los trabajadores que desempeñan al margen de los estándares establecidos por el grupo reciben el castigo del grupo en función de las normas tácitas. El comportamiento de los trabajadores está condicionado por normas y estándares sociales (Chiavenato, 2012).

La existencia de grupos informales

La empresa paso a ser una organización social compuesta por grupos sociales informales, cuya estructura no siempre coincide con la formal (con los propósitos y estructura definidos por la empresa). Los grupos informales definen sus reglas de comportamiento, sus recompensas y sanciones sociales, sus objetivos, su escala de valores sociales, sus creencias y expectativas, y cada participante los asimila e integra en sus actitudes y su comportamiento. La teoría de las relaciones humanas esbozó el concepto de organización informal: la organización se compone del conjunto de personas que se relacionan espontáneamente entre sí (Chiavenato, 2012).

Monotonía en el trabajo

El trabajador que realiza todos los años la misma actividad tiende a disminuir su rendimiento, por lo que es necesario rotar, pero dentro de la especialidad y experiencias adquiridas.

Incentivo socioemocional en el rendimiento

Cuando los trabajadores sólo se dedican a su labor cotidiana y nada que más que al trabajo y no tienen oportunidad de desahogar sus estrés o tensiones, ni hay oportunidad de hacer amigos ni tener oportunidad del relajo psicológico social necesario, dentro de un ambiente de confraternidad y a eventos socioculturales o deportivos, su rendimiento empezará a

disminuir. El buen trato, la comprensión, la actitud receptiva hacia el trabajador, la promoción de las actividades sociales que permitan al desahogo de tensiones de tipo psicológico, es una manera magnífica de motivación laboral.

2.2.3. La teoría de jerarquía de necesidades de Maslow

Esta teoría fue propuesta por Abraham Maslow (1991), según la cual las necesidades humanas se encuentran organizadas y dispuestas en niveles, en una jerarquía de influencia e importancia.

El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, propuesto dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo con una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menor prioridad.

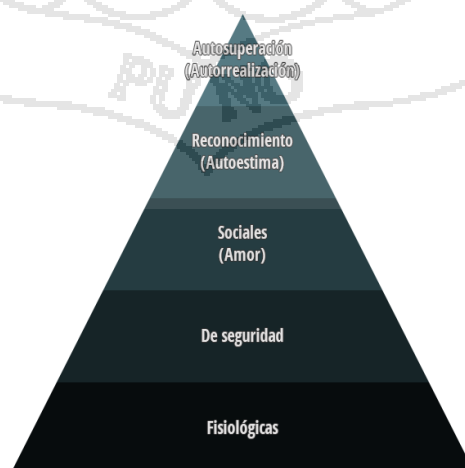


Figura 1. Jerarquía de necesidades de Maslow (1991).

a. Necesidades fisiológicas

Estas necesidades constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia. Dentro de éstas encontramos, entre otras, necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante de riego sanguíneo), la alimentación, el saciar la sed, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran necesidades de otro tipo como el sexo o la maternidad.

b. Necesidades de seguridad

Con su satisfacción se busca la creación y mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas encontramos la necesidad de estabilidad, la de tener orden y la de tener protección, entre otras. Estas necesidades se relacionan con el temor de los individuos a perder el control de su vida y están íntimamente ligadas al miedo, miedo a lo desconocido, a la anarquía...

c. Necesidades sociales

Una vez satisfechas las necesidades fisiológicas y de seguridad, la motivación se da por las necesidades sociales. Estas tienen relación con la necesidad de compañía del ser humano, con su aspecto afectivo y su

participación social. Dentro de estas necesidades tenemos la de comunicarse con otras personas, la de establecer amistad con ellas, la de manifestar y recibir afecto, la de vivir en comunidad, la de pertenecer a un grupo y sentirse aceptado dentro de él, entre otras.

d. Necesidades de reconocimiento

También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima. Este grupo radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

e. Necesidades de auto superación

También conocidas como de autorrealización o autoactualización, que se convierten en el ideal para cada individuo. En este nivel el ser humano requiere trascender, dejar huella, realizar su propia obra, desarrollar su talento al máximo.

2.2.4. Teoría X y teoría Y de Douglas McGregor

La teoría X y la teoría Y de McGregor, dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano, adoptadas por los gerentes para motivar a los empleados y obtener una alta productividad (Sanz, 2009).

Douglas McGregor fue una figura ilustre de la escuela administrativa de las relaciones humanas de gran auge en la mitad del siglo pasado, cuyas enseñanzas, muy pragmáticas, por cierto, tienen aún hoy bastante aplicación.

a. Teoría X

Se asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación (Chiavenato, 2012).

Las premisas de la teoría X son:

Al ser humano medio no le gusta trabajar y evitará a toda costa hacerlo, en términos sencillos, los trabajadores son como los caballos: si no se les espuelea no trabajan. La gente necesita que la fuercen, controlen, dirijan y amenacen con castigos para que se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.

El individuo típico evitará cualquier responsabilidad, tiene poca ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan.

Este comportamiento no es una consecuencia de la naturaleza del hombre. Más bien es una consecuencia de la naturaleza de las organizaciones industriales, de su filosofía, política y gestión, señala McGregor (Sanz, 2009).

b. Teoría Y

Los hombres consideran a su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados (Chiavenato, 2012).

Los supuestos que fundamentan la Teoría Y son: el desgaste físico y mental en el trabajo es tan normal como en el juego o en el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí; no es necesaria la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.

Los trabajadores se comprometen con los objetivos empresariales en la medida que se les recompense por sus logros, la mejor recompensa es la satisfacción del ego y puede ser originada por el esfuerzo hecho para conseguir los objetivos de la organización.

En condiciones normales el ser humano aprenderá no solo a aceptar responsabilidades sino a buscarlas. La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización

2.2.5. Teoría de los dos Factores de Herzberg

La Teoría de la motivación-higiene, también conocida como teoría de los dos factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo (Sanz, 2009).

Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

a. Factores ambientales o higiénicos

Los factores ambientales tienen que ver con el contexto (condiciones) de trabajo y con la política y tipo de administración de entidad, con las relaciones interpersonales, con el salario y con la seguridad en el trabajo. La política y el tipo de administración hace referencia al ejercicio de la autoridad, el tipo de supervisión o fiscalización que se hace, con los objetivos y metas que se pretende lograr, tiene que ver también con las

formas de relaciones humanas que se ejercen o se promueven, etc.

b. Las condiciones en el trabajo

Estas están constituidas por el estado del ambiente físico, por el clima laboral y geográfico, los instrumentos y elementos del trabajo (su cantidad y su estado). En una institución educativa lo que debe implantar toda autoridad es garantizar las condiciones mínimas ambientales y clima para el buen desempeño de sus docentes. Esto quiere decir que las aulas deben de estar en buen estado, deben estar adecuadamente implementadas, al docente se les debe dotar de los mínimos materiales didácticos que va a requerir para su desempeño. La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

2.2.6. Modelo de motivación de Porter y Lawler

Es el modelo propuesto por Lyman W. Porter y Edward Lawler (Chiavenato, 2012). Según estos autores señalan que el trabajo real de un empleado (la realización de la tarea o el cumplimiento de metas) se determina principalmente por el esfuerzo aplicado. Pero también tiene gran influencia sobre el mismo la capacidad individual (conocimiento y habilidades) para hacer el trabajo y por su percepción de cuál es la tarea requerida (la medida en que la persona comprende las metas, las

actividades requeridas y los elementos de una tarea). Del mismo modo se considera que el trabajo conduce a recompensas intrínsecas (como la sensación de logros o la autorrealización) y extrínsecas como por ejemplo las condiciones de trabajo y la posición social (Chiavenato, 2012).

En síntesis, esta teoría explica la motivación así:

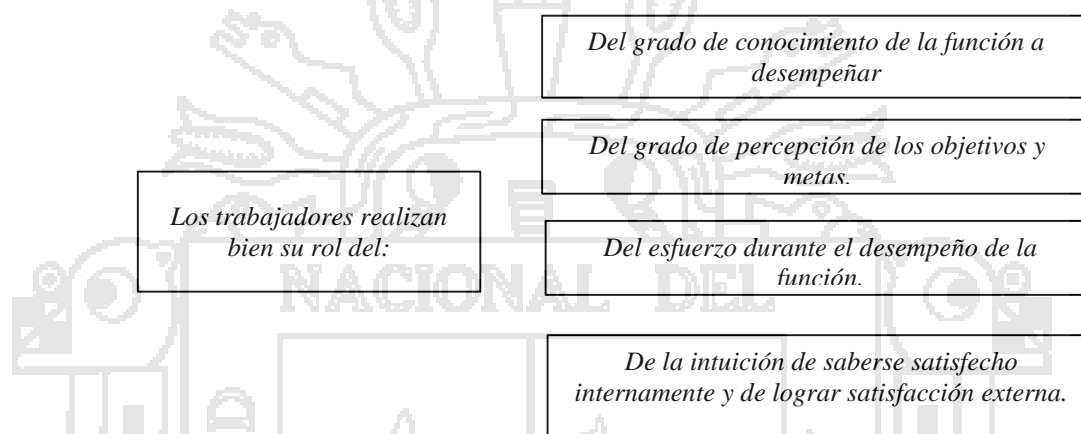


Figura 2. Modelo de motivación de Porter y Lawler.

2.2.7. Teoría del reforzamiento de Skinner

La teoría de reforzamiento de B.F. Skinner sostiene que para la motivación de los empleados no es necesario ni entender sus necesidades, como proponen las teorías del contenido de la motivación, ni tampoco entender las razones por las cuales los empleados eligen satisfacerlas, tal como proponen las teorías del proceso de la motivación. En cambio, Skinner propone que el administrador solo necesita entender la relación entre las conductas y sus consecuencias para poder crear condiciones de trabajo que alienten las conductas deseables y desalienten las indeseables (Chiavenato, 2012). El comportamiento se aprende

mediante sus consecuencias positivas o negativas (Sanz, et. al., 2009)

En esta teoría se tiene los siguientes tipos de reforzamiento:

- a) Positivo, por medio de elogios a las mejoras y conductas que se desea alentar.
- b) Negativo o evitación, establecimiento de reglas que el empleado busca cumplir para evitar una reprimenda.
- c) Extinción, se elimina el reforzamiento positivo, es decir, el empleado pierde un beneficio y elogio por buen resultado o conducta.
- d) Castigo, el comportamiento indeseado genera una consecuencia como acción disciplinaria, advertencia formal al empleado, multa o despido.

2.2.8. La Teoría de las Necesidades de McClelland

David McClelland, expuso en *The Achieving Society* (1961) su teoría de las necesidades, y las amplió en su obra *Estudio de la motivación humana* (1989) los tres tipos de necesidades que son estímulos de la motivación en el ser humano.

David McClelland realizó sus investigaciones en directivos y gerentes exitosos de empresas de países industrializados. Efectuó comparaciones con ejecutivos y gerentes de empresas de países poco desarrollados (Chiavenato, 2012). En sus

estudios utilizó técnicas proyectivas; concretamente el Test de Apercepción Temática (TAT) (Sanz, et al. 2009).

Sobre la base de los resultados obtenidos, identificó tres necesidades:

a. Motivación por logro o realización

Se dan en personas que tienen una fuerte necesidad de éxito. Lo que se proponen quieren lograr a toda costa. Les gusta proponerse retos y asumir la responsabilidad correspondiente, hasta lograr el objetivo previsto. Para ello ponen en práctica todos los esfuerzos necesarios, trabajando más de las horas previstas y despliegan todas las medidas correspondientes (McClelland, 1989).

b. Motivación por poder

Se da en personas con fuerte necesidad de poder, de influir y controlar a los demás. Desean tener poder de influencia sobre los demás, por lo tanto, son empeñosos, les gusta hablar en público y dirigir (McClelland, 1989).

c. Motivación por afiliación o asociación

Según McClelland, La necesidad de afiliación se relaciona con el establecimiento de relaciones armoniosas con los demás, el ajuste a las normas del grupo, la necesidad de sentirse aceptados y el mejor desempeño en situaciones cooperativas, frente a las competitivas. Las

condiciones que aportan interacción personal significativa afectan positivamente al rendimiento (McClelland, 1989).

2.2.9. Teoría de motivación por expectativas

Esta teoría tiene como promotores a David Nadler y a Edward Lawler (Chiavenato, 2012).

Lo importante de la teoría de la expectativa es el proceso cognitivo de cómo un individuo procesa los diferentes elementos motivacionales (Chiavenato, 2012).

La teoría de las expectativas afirma que la fuerza de una tendencia a actuar en determinada forma depende de la fuerza de la expectativa de que el acto esté seguido por un resultado determinado y de lo atractivo de ese resultado para el individuo. En términos más prácticos, la teoría de las expectativas dice que un empleado se motiva para ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando cree que ese esfuerzo llevará a una buena evaluación de su desempeño; una buena evaluación dará lugar a recompensas organizacionales, como bonificaciones, incrementos de salario o un ascenso; y las recompensas satisfacerán las metas personales del empleado. Por tanto, la teoría se enfoca en tres relaciones (Sanz, et al. 2009):

a. Motivación por la relación esfuerzo-desempeño

Todo trabajador espera determinadas consecuencias de su conducta laboral. Y lo que espera (expectativa), condiciona su modo de ejecutar la conducta laboral. Por ejemplo, un profesor

que tiene la expectativa de ser el mejor del año, puede que abrigue esta expectativa porque espera ser reconocido como tal y ser ascendido en su estatus laboral, o de repente espera ser envidiado, odiado y hostilizado, como ocurre generalmente con los profesores que llegan a ser buenos docentes.

b. Motivación por el principio de valencia

El resultado de una determinada conducta tiene una valencia (valor que se otorga a una conducta que funciona como motivo). Esta valencia es diferente en cada trabajador. Por ejemplo, para un profesor que le otorga mucho valor al dinero y al prestigio, un nuevo cargo que le asignen y que le signifique más sueldo y mayor prestigio, será bastante valorado y, por lo tanto, le pondrá mucho interés a su nueva función laboral, pero para otro profesor que valore mucho al compañerismo, la amistad, etc., (necesidad de afiliación), el nuevo puesto no le será atractivo, vale decir, no será valorado, por lo tanto, su desempeño no será bueno.

c. Motivación pro el principio esfuerzo-desempeño

Este tipo de motivación se entiende por el mejor esfuerzo que el trabajador pone de su parte, si es que está seguro que ese esfuerzo le permitirá lograr lo que valoran como conducta correcta. Por ejemplo, un profesor se esforzará en aplicar una determinada estrategia didáctica si es que sabe que esa

estrategia le permitirá alcanzar los objetivos propuestos para con el aprendizaje de sus alumnos.

2.3. INTERRELACIÓN ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL

En esta relación entre las dos variables se da a conocer en distintas teorías del clima organizacional, y, sobre todo, de la motivación laboral.

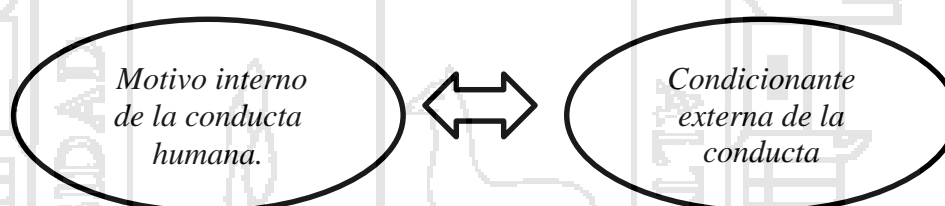
Por ejemplo, se da el caso que la teoría de los dos factores de Herzberg, señala que el ambiente que le rodea a las personas y sus interrelaciones (clima institucional) condicionan el desempeño en el trabajo

Si existe un determinado estado óptimo de motivación laboral, así será de positivo la conducta que muestren frente a sus compañeros de trabajo. El efecto de la motivación sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable, cuando son óptimos y provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligado a la satisfacción de los individuos, la teoría de los dos factores de Herzberg esclarece la ligazón que existe entre la motivación y la percepción del clima institucional.

En un sentido más amplio la teoría de las relaciones humanas en la administración pone énfasis en la dinámica de las relaciones sociales. Considera que la relación de un individuo con su par o con su trabajo es fundamental y que su actitud hacia el trabajo o su

compañero puede determinar su éxito o fracaso, como también de la intuición. El comportamiento de la gente en su trabajo es visto recurrentemente, tanto por factores intrínsecos e extrínsecos. Del aspecto interno, está la motivación que siente en el contexto del trabajo; también, del mismo modo, condiciona un estado emocional.

Tanto las teorías de Herzberg y Maslow presentan aspectos que relaciona las variables de las motivaciones humanas y sus sentimientos del contexto en el que trabajan las personas. Además, la verificación de esta relación hace entender en un cuadro más amplio sobre el comportamiento humano.



2.4. MARCO CONCEPTUAL

Clima organizacional.

Constituye una percepción compartida que los trabajadores se forman en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento.

Motivación laboral.

Se entiende como aquella influencia en el trabajador para el cumplimiento de funciones y logro de objetivos dentro de la institución en que labora. Aquí los motivos vienen dados o señalados

por la autoridad del centro de trabajo, expresado en los documentos institucionales. Y la necesidad de satisfacerla urge por el buen cumplimiento de las funciones o logros de resultados previstos.

Percepción laboral.

Es la representación personal acerca del trabajo que desarrolla y del ambiente en donde se realiza el trabajo.

Percepción interpersonal.

Es la representación personal que se forma el trabajador acerca de las relaciones entre sus pares y con las autoridades que conducen la Institución Educativa.

Percepción institucional.

Es la representación personal que se forma el trabajador acerca de la estructura organizacional, políticas y del tipo de ejercicio de la autoridad.

Reconocimiento laboral.

Es la estimulación al trabajador por el cumplimiento óptimo de sus funciones laborales.

Entorno pedagógico.

Es el medio estimulante al docente por la relación con las condiciones y elementos del hecho pedagógico, es decir, del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Entorno social.

Es el medio estimulante al docente por la relación con la comunidad educativa y de las condiciones para el desarrollo personal y profesional.

Administración institucional.

Es la estimulación al docente por el régimen del trabajo y del ejercicio de la autoridad.

2.5. HIPÓTESIS**2.5.1. Hipótesis general**

La percepción del Clima Organizacional se relaciona con la Motivación Laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año académico 2015.

2.5.2. Hipótesis específicas.

- El nivel de percepción del clima organizacional que tienen los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza es regular.
- El nivel de Motivación Laboral de los docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza es insuficiente.
- Existe una relación directa y positiva entre el nivel de percepción del Clima Organizacional con el nivel de

Motivación Laboral en los docentes de las Instituciones
Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza.

2.6. SISTEMA DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 1 Percepción del clima organizacional	1.1. Percepción laboral	1.1.1. Disciplina en el trabajo 1.1.2. Desafío de metas 1.1.3. Estándares de cumplimiento en el trabajo 1.1.4. Recompensa de trabajo 1.1.5. Moral en trabajo 1.1.6. Relaciones en el trabajo	Buena Regular Mala
	1.2. Percepción interpersonal	1.2.1. Comunicación interpersonal 1.2.2. Cohesión del grupo 1.2.3. Cooperación en el grupo 1.2.4. Realización personal en la institución	
	1.3. Percepción institucional	1.3.1. De la estructura 1.3.2. De la autoridad 1.3.3. Identidad con la institución 1.3.4. Responsabilidad ante la institución	
Variable 2 Motivación laboral	2.1. Reconocimiento laboral	2.2.1. Comunicación con estudiantes 2.2.2. Ambiente físico y geográfico de aula 2.2.3. Clima laboral 2.2.4. Instrumentos y elementos del trabajo 2.2.5. Conocimiento del trabajo	Motivación buena Motivación regular Motivación mala o desmotivación
	2.2. Entorno pedagógico	2.3.1. Conducta social 2.3.2. Recompensas y sanciones sociales 2.3.3. Grupos informales 2.3.4. Monotonía en el trabajo 2.3.5. Influencia socioemocional 2.3.6. Seguridad en el trabajo 2.3.7. Ambiente social educativo 2.3.8. Estima 2.3.9. Autorrealización 2.3.10. Libertad en el trabajo 2.3.11. Necesidad de poder 2.3.12. Integración social 2.3.13. Necesidad de logro 2.1.14. Interacción con padres de familia	
	2.3. Entorno social	2.4.1. Conciencia de objetivos y metas del trabajo 2.4.2. Control en el trabajo 2.4.3. Ejercicio de la autoridad	
	2.4. Administración institucional	2.2.1. Comunicación con estudiantes 2.2.2. Ambiente físico y geográfico de aula 2.2.3. Clima laboral 2.2.4. Instrumentos y elementos del trabajo 2.2.5. Conocimiento del trabajo	

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

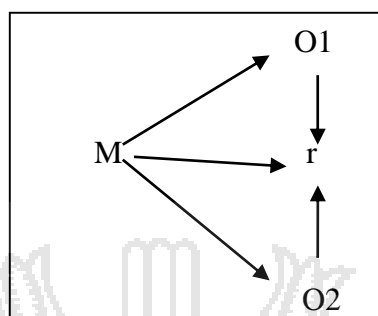
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación por el criterio de la estrategia de investigación es descriptiva, ya que no se manipula la variable, es decir, los datos son recogidos tal como se presentan en la realidad, y, por la naturaleza del problema de investigación es de tipo correlacional (Hernández, 2015).

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para responder a las preguntas de investigación y cubrir los objetivos fijados considerando la naturaleza del problema a investigar en coherencia al tipo de estudio y enfoque el diseño de la investigación que se opta es diseño no experimental de tipo transeccional¹ y en cuya clasificación se asume el tipo correlacional. Estos diseños según Hernández et al (2015) “describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado”. (p. 157), en la presente investigación se limita a probar las relaciones no causales entre la Percepción del Clima Organizacional con el desempeño laboral de los docentes. Dado que el interés es medir la relación entre las variables en mención, para el cual se hará una observación en un tiempo único. El diseño se configura en el siguiente esquema:

¹ También llamado transversal



DONDE:

M = población de estudio.

O1 = observaciones de la percepción del clima organizacional.

O2 = observaciones de motivación laboral.

r = Grado de relación existente (coeficiente de correlación).

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Dada la importancia del trabajo de investigación y considerando que se trata de un trabajo que se desarrolló en las Instituciones Educativas Secundarias del ámbito del distrito de Pedro Vilcapaza de la provincia de San Antonio de Putina, se consideró como población y muestra a la vez a todos los docentes que laboran en estas instituciones educativas. Los mismos que se consideran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Población y muestra de docentes por institución educativa secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza -2015.

N°	DISTRITO	I. E. S.	N° DOCENTES
01	PEDRO VILCAPAZA	AYRAMPUNI	10
02	PEDRO VILCAPAZA	AJJATIRA	12
TOTAL			22

Fuente: CAP I.E.S. 2015.

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

La técnica e instrumentos que se utilizaron son los siguientes:

- a. **TÉCNICA DE ENCUESTA:** Para la recopilación de los datos de investigación de ambas variables de estudio: Percepción del Clima Organizacional y la Motivación Laboral se usó la técnica de la encuesta.
- b. **INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN:** Los instrumentos que fueron usados para la investigación son el cuestionario denominado "Test de Percepción del Clima Organizacional" para la Percepción del Clima Organizacional. Y para la variable Motivación laboral fue el cuestionario, para evaluar el nivel de motivación laboral. La misma que fueron entregados a cada uno de los docentes que laboran en estas instituciones educativas secundarias

Ambos instrumentos fueron validados y establecidos su grado de confiabilidad a través de la opinión de expertos en el tema.

3.5. PLAN DE RECOLECCION DE DATOS

Los procedimientos que se tomaron en cuenta son los siguientes:

Primero. Se realizó coordinaciones con los directores de las instituciones educativas secundarias con el fin de solicitar la autorización para la ejecución de la presente investigación; se establecieron un cronograma de recolección de datos, buscando horas propicias y para no interrumpir las actividades cotidianas.

Segundo. La ejecución se realizó aplicando los instrumentos de investigación a los docentes participantes.

Los sujetos de investigación, es decir los docentes recibieron los instrumentos de recolección de datos (Anexo 01 y anexo 02) en forma individual.

Se solicitó veracidad en las respuestas, para la cual se dio una explicación breve sobre los objetivos de la investigación y de su importancia.

Finalmente, la información obtenida se procesó para su respectivo análisis.

3.6. PLAN DE TRATAMIENTO DE DATOS

Los pasos que se siguieron para el procesamiento y análisis de datos fueron:

Primero: Los datos obtenidos de la aplicación de instrumentos de recojo de información, se organizan en una planilla los datos según los ítems de cada dimensión correspondiente a cada variable (1 y 2). y según las dimensiones de éstas en cuadros de doble entrada según los resultados.

Segundo: De la base datos, éstos se cuantifican en la tabla de distribución de frecuencias por cada dimensión. Luego, en base a los datos sistematizados de estas tablas, se construyen otra tabla de distribución de frecuencias que promedie todos los datos de cada dimensión, representando a la variable correspondiente.

Tercero. Como un recurso auxiliar, se presentan histograma de frecuencias relativas, en cada una de las tablas correspondientes.

Cuarto. La interpretación y el análisis se realizan usando las tablas y los histogramas correspondientes. Vale decir, de cada una de las dimensiones y por cada variable.

Quinto. Por último, teniendo los resultados globales de cada variable y hecho el análisis e interpretación, se realiza la contrastación teórica respectiva por cada variable.

3.7. PRUEBA DE HIPÓTESIS

La prueba de hipótesis se realizó tomando en cuenta los siguientes elementos:

a. Hipótesis estadísticas

H 1: $R_{XY} = 0$ No existe relación entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral.

H 2: $R_{XY} \neq 0$ Existe relación entre la atención cognitiva y la formación de conceptos.

b. Estadística de la prueba

Se aplica la Correlación de Karl Pearson para datos no agrupados, cuya fórmula es el siguiente:

$$r = \frac{\sum XY}{\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

Donde:

\sum = Sumatoria

$\sum XY$ = Suma de producto de los valores de las variables "X" y "Y".

$\sum X^2$ = Suma de valores de la variable X al cuadrado.

$\sum Y^2$ = Suma de valores de la variable Y al cuadrado.

r = Coeficiente de correlación.

c. Regla de decisión

Para tomar la decisión correspondiente respecto al coeficiente de correlación que se obtiene, como parámetro, se tomó en cuenta la siguiente tabla:

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN

La investigación se realizó en las instituciones educativas del nivel de secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza de la provincia de Putina, departamento de Puno. El estudio comprende a los docentes de todas las instituciones educativas del nivel secundario, tanto del sector rural como del urbano.

El distrito de Pedro Vilcapaza se encuentra en el extremo sureste de la provincia de San Antonio de Putina, su población según los datos del censo de 2007 indica: hombres 1200, mujeres 2000, total 3200 habitantes. Se encuentra a 3,920 metros sobre el nivel del mar. Los grupos poblacionales que comprende son: Santiago de Ajjatira, San José, Mayipuncu Chico, Calacala y Caquen.

Los docentes participantes en la presente investigación son en total 22, correspondientes a las dos Instituciones existentes del nivel secundario en el distrito, como es el IES. Ayrampuni (ubicado en el capital de distrito) y el IES. Ajjatira (Ubicado en el Centro Poblado Santiago de Ajjatira) con una población estudiantil de 110 y 90 respectivamente.

4.2. ANÁLISIS DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Los resultados de la investigación se presentan en primer lugar, en base a las variables correlacionadas, como son 1) la percepción del clima organizacional y, 2) La motivación laboral.

De la variable 1, que es la de Percepción del clima organizacional se presenta el resultado del recojo de información a través de la ficha de encuesta aplicada de manera directa a la población de estudio en cada una de las instituciones educativas. Los datos fueron considerados conforme los ítems de cada dimensión y de todos los indicadores asumidos en esta investigación.

En el presente apartado se presentarán los resultados, a nivel interpretativo y analítico en función de cada dimensión, que recoge los datos de cada indicador.

4.2.1. Percepción laboral

Tabla 2. Resultados de la percepción laboral.

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Buena	06	27
Regular	16	73
Mala	00	00
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 1.

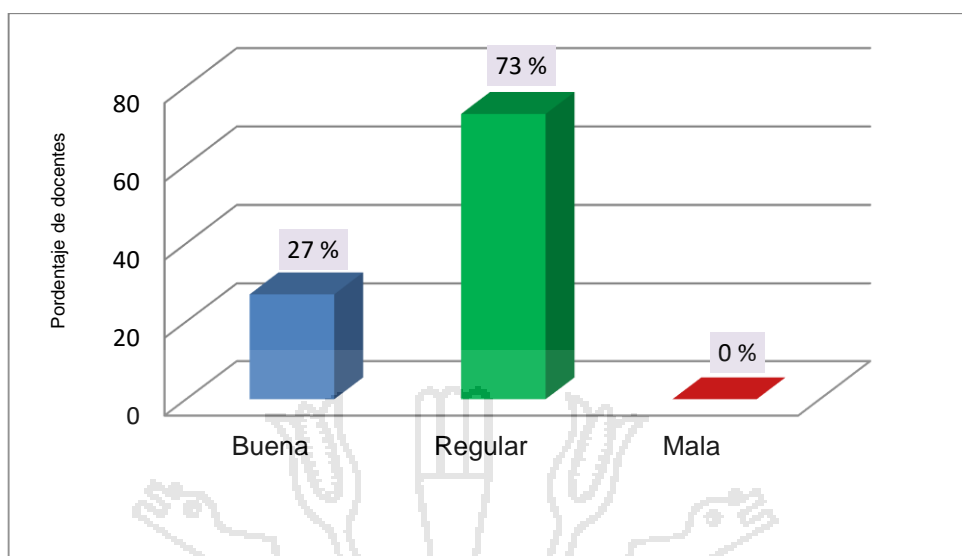


Figura 3. Resultados de la percepción laboral.

Fuente. Tabla 02.

En la Tabla 2 y figura 3, se tiene que, de la población de estudio de 22 docentes el 73 % de ellos (que corresponde a 16 docentes) se ubican en la escala de Percepción regular, el 27% (que corresponde a 06 docentes), se ubica en la escala de Percepción buena, y, por último, ningún docente indica una percepción laboral mala. Por ello, vale tomar en consideración un dato significativo: el 100 % de los encuestados señala una percepción positiva, ya que está ubicado en la escala de percepción regular y buena.

Por otro lado, se observa que, de las escalas que caracterizan una percepción laboral positiva en un 100%, esta puede interpretarse viendo los datos tanto de la escala de buena y regular percepción. En primer lugar, la buena percepción laboral se caracteriza sobre todo, por la buena impresión que tienen los docentes respecto de las relaciones en el trabajo (con sus pares), de la moral en el trabajo (la predisposición positiva en el trabajo), y, de la disciplina en el trabajo (el respeto y cumplimiento de las normas dentro de su trabajo) y, en segundo término, caracterizan de

modo regular, la percepción laboral, los datos que se refieren a los estándares de cumplimiento en el trabajo, del desafío de metas y, sobre todo, de la percepción de la recompensa de trabajo. Es preciso señalar, que este último indicador, la recompensa en el trabajo, es el aspecto menos positivo visto por los docentes. Por lo demás. No existe ningún dato, que muestre una percepción negativa del aspecto laboral en las instituciones educativas estudiadas.

4.2.2. Percepción interpersonal

Tabla 3. Resultados de la percepción interpersonal.

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Buena	05	22.7
Regular	16	72.7
Mala	01	4.6
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 1

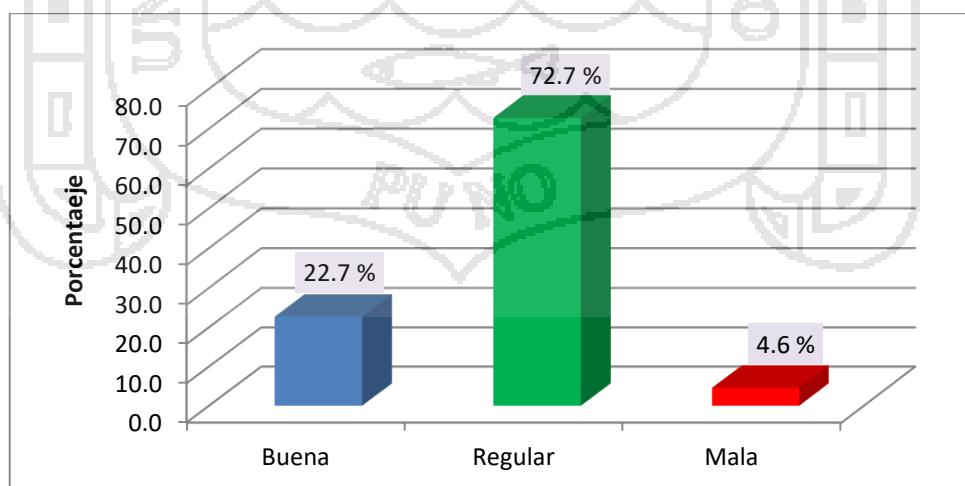


Figura 4. Resultado de la percepción interpersonal.

Fuente. Tabla 03.

En la Tabla 03 y figura 4, se tiene que, del total de la población de estudio de 22 docentes, el 72.7 % de ellos (que representa a 16 docentes) se ubican en la escala de Percepción regular; en tanto que el 22.7% (que representa a 05 docentes), se ubica en la escala de buena percepción; y, por último, solo el 4,6% de ellos (que apenas representa a 01 docente), se ubica en la escala de percepción mala. Visto estos datos, vale tomar en consideración lo siguiente. Que, sumado los porcentajes de docentes ubicados en las escalas de buena y regular percepción, dan el resultado positivo de 95,4%; en cambio, un único encuestado refiere una mala percepción interpersonal dentro de la institución educativa que labora.

Por otro lado, se observa que los aspectos que fundamentan una Percepción interpersonal buena, son las de la comunicación interpersonal (que tienen a lugar entre sus pares), ya sea a nivel individual o grupal como de la comunicación horizontal y grupal, y de la cohesión del grupo (refiérase a la identidad institucional y social); en tanto que, el dato de Percepción interpersonal regular, se funda en los aspectos de la existencia de cooperación a nivel grupal y la realización personal. Por último, el dato de mala percepción interpersonal, da cuenta un único encuestado, indicando que percibe una mala comunicación interpersonal y cohesión de grupo.

4.2.3. Percepción institucional

Tabla 4 Resultado de la percepción institucional

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Buena	06	27.2
Regular	15	68.2
Mala	01	4.6
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 1.

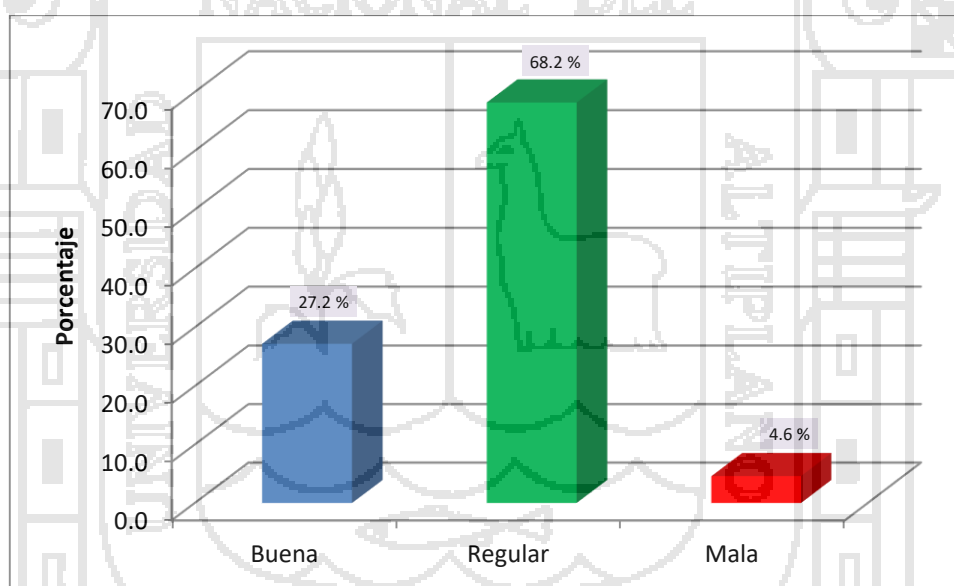


Figura 5. Resultados de la percepción institucional.

Fuente. Tabla 04

En la Tabla 4 y figura 5, se tiene que, del total de la población de estudio de 22 docentes, el 68.2 % de ellos (que representa a 15 docentes) se ubican en la escala de percepción institucional regular; en tanto que el 27.2% (que representa a 06 docentes), se ubica en la escala de buena percepción; y, por último, solo el 4,6% de ellos (que apenas representa a

01 docente), se ubica en la escala de percepción mala. Visto estos resultados, es preciso tomar en consideración lo siguiente. Que, sumado los porcentajes de docentes ubicados en las escalas de buena y regular percepción, dan el resultado positivo de 95,4%; en cambio, un único encuestado refiere una mala percepción institucional dentro de la institución educativa que trabaja.

De modo que revisando minuciosamente los datos de la encuesta realizada, se tiene que el aspecto que fundamenta una percepción institucional buena, es la identidad institucional, la que da cuenta del espíritu corporativo existente en la IE sobre los objetivos y metas institucionales por parte de los docentes; en tanto que, el dato de percepción institucional regular, se funda en los aspectos de la percepción regular de la estructura organizacional, de la autoridad, y sobre todo de la responsabilidad institucional. Por último, un único encuestado indica una percepción institucional mala, basado en una mala impresión respecto de la estructura organizacional (referido a los niveles y elementos de organización de la institución educativa) y responsabilidad institucional.

CONTRASTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Tal como sostiene el autor Lewin (1988), la percepción del clima organizacional, depende del comportamiento que tienen los sujetos con el entorno. Ahora bien, con el termino entorno, no nos referimos sólo a los demás trabajadores y la institución; también se toma en cuenta la parte personal, tal como lo sostiene, también Campbell.

Del mismo modo, los resultados muestran la coherencia que existe en la percepción del clima organizacional, de todos los trabajadores en la institución educativa frente a los elementos que componen este tema, es decir, lo afirmado por Chiavenato, tiene vigencia en tanto el clima institucional es producto de la interacción, no únicamente, de los subordinados, sino de éstos con los directivos de la organización, sea en sus actitudes, o en la dirección de las actividades.

El presente estudio sustenta fundadamente que los elementos o aspectos de la percepción del clima organizacional, involucran tanto al fuero personal de los trabajadores como a los factores externos de la organización educativa (institucional y laboral), en este sentido está en acuerdo con el autor como Brunet (1989), Alvarado (2008,2012), Chiavenato (2009, 2012) acerca de los elementos constitutivos del clima organizacional.

4.3. ANÁLISIS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

4.3.1. Reconocimiento laboral

Tabla 5. Resultados del reconocimiento laboral.

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Motivación Buena	05	22.7
Motivación Regular	16	72.7
Motivación mala o desmotivación	01	4.6
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 2.

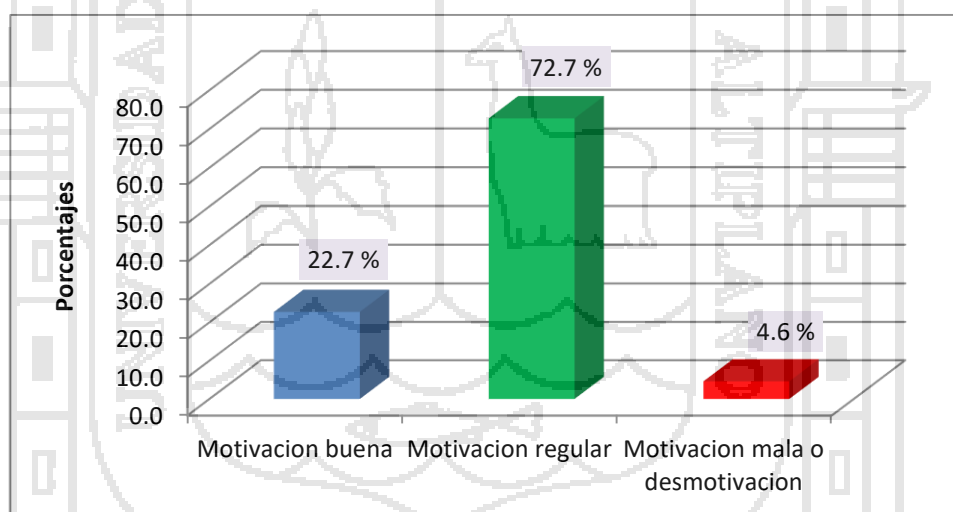


Figura 6. Resultados del reconocimiento laboral.

Fuente. Tabla 5

En la Tabla 5 y figura 6, se tiene que, del total de la población de estudio de 22 docentes, el 72.7 % de ellos (que representa a 16 docentes) se ubican en la escala de motivación regular; en tanto que el 22.7% (que representa a 05 docentes), se ubica en la escala de motivación buena; y,

por último, solo el 4,6% de ellos (que apenas representa a 01 docente), se ubica en la escala de desmotivación. Visto estos resultados, es importante puntualizar lo siguiente. Que, sumado los porcentajes de docentes ubicados en las escalas de motivación buena y regular, arrojan un resultado global positivo del 95,4%; en cambio, un único encuestado refiere una motivación mala en el interior del centro educativo donde labora.

De modo que, observando y analizando pormenorizadamente los datos de la encuesta realizada, se tiene claramente que los aspectos que fundamentan una motivación buena con respecto al reconocimiento laboral, son la satisfacción profesional (un estímulo a nivel subjetivo), la expectativa del trabajo, el refuerzo positivo y la importancia del trabajo, todos ellos como nos lo demuestra, se refieren al aspecto subjetivo de la persona; en cambio, los ítems que muestran una motivación regular, son el incentivo económico, los retos y oportunidades como el refuerzo recompensado. Estos ítems demuestran, lo recurrente que es el estímulo económico como fuerte componente de la motivación laboral, del mismo modo, los docentes indican que las gratificaciones a su trabajo no son del todo halagüeños al trabajo pedagógico que cumplen en la institución educativa. Por último, existe un docente, que señala claramente una desmotivación mala, referido a la importancia del trabajo, a los retos y oportunidades, a la expectativa del trabajo, como del refuerzo positivo.

4.3.2. Entorno pedagógico

Tabla 6. Resultados del entorno pedagógico.

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Motivación buena	07	31.8
Motivación regular	14	63.6
Motivación mala o desmotivación	01	4.6
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 2

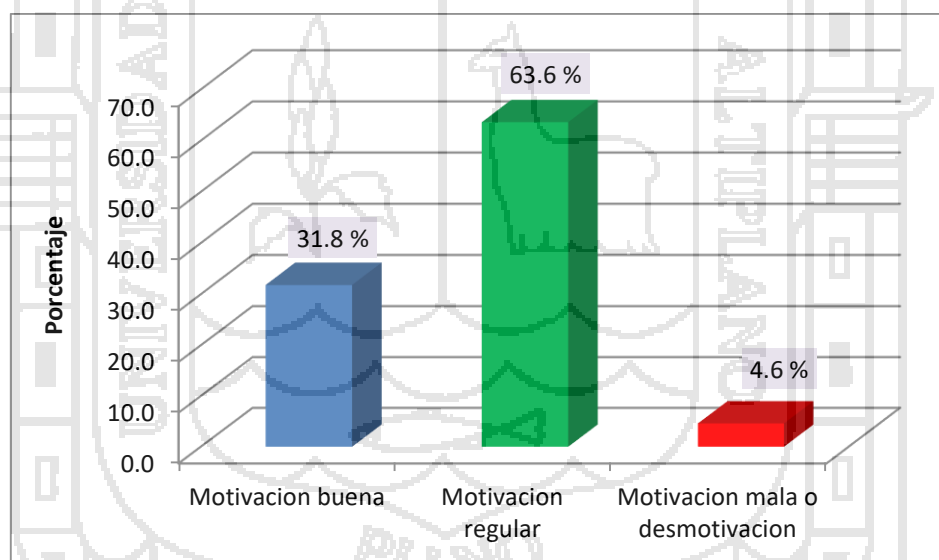


Figura 7. Resultados del entorno pedagógico.

Fuente. Tabla 6

En la Tabla 6 y figura 7, se observa que, del total de la población de estudio de 22 docentes, el 63.6 % de ellos (que representa a 14 docentes) se ubican en la escala de motivación regular; en tanto que el 31.8% (que representa a 07 docentes), se ubica en la escala de motivación buena; y,

por último, apenas el 4,6% de ellos (que representa a 01 docente), se ubica en la escala de motivación mala. Visto estos datos, es importante señalar lo siguiente. Que, sumado los porcentajes de docentes ubicados en las escalas de motivación buena y regular, dan un resultado global positivo del 95.4%; en cambio, un único encuestado refiere una motivación mala en el interior del centro educativo donde labora.

De modo que, observando y analizando detalladamente los datos de la encuesta realizada, se tiene claramente que los aspectos que fundamentan una motivación buena con respecto al entorno pedagógico, son la comunicación con los estudiantes, el conocimiento del trabajo, y el carácter del clima laboral; en cambio, los ítems que muestran una motivación regular, son los instrumentos de trabajo y el ambiente físico del mismo. Estos ítems demuestran, lo recurrente que es la condición del trabajo (los medios y materiales del trabajo y el ambiente físico donde se desarrolla las clases) quienes estimulan a una motivación laboral de un nivel determinado. Por último, existe en docente, que señala claramente una desmotivación mala, fundándose en los aspectos de instrumental del trabajo pedagógico, como del conocimiento pedagógico.

4.3.3. Entorno social

Tabla 7. Resultados del entorno social.

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Motivación buena	06	27
Motivación regular	16	73
Motivación mala o desmotivación	00	00
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 2.

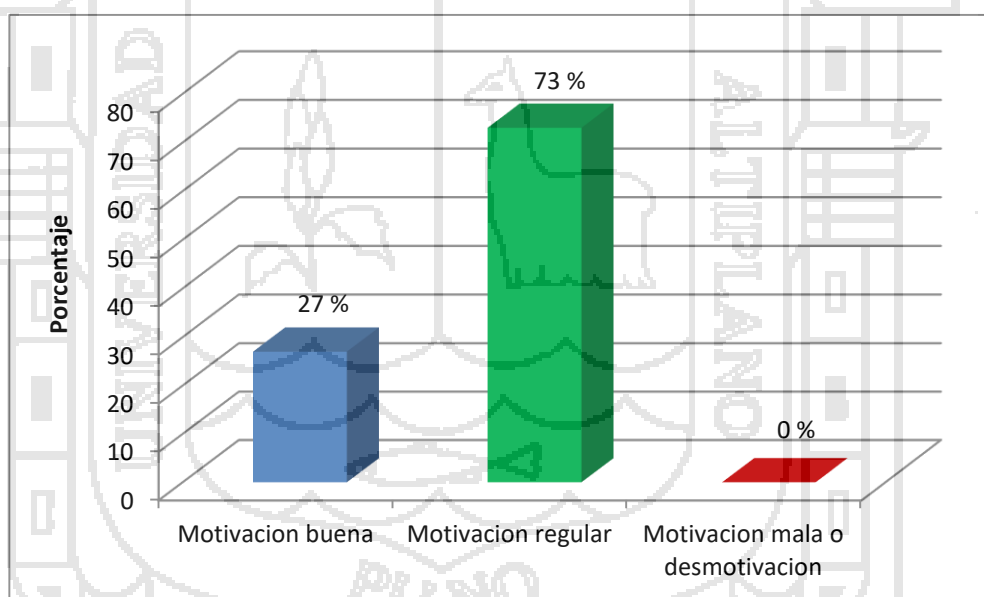


Figura 8. Resultados del entorno social.

Fuente. Tabla 7

En la Tabla 7 y figura 8, se tiene que, del total de la población de estudio de 22 docentes, el 73 % de ellos (que representa a 16 docentes) se ubican en la escala de motivación regular; en tanto que el 27% (que representa a 06 docentes), se ubica en la escala de motivación buena; y, por último,

ningún docente señala una motivación en escala de desmotivación. Visto estos resultados, es preciso puntualizar lo siguiente. Que, sumado los porcentajes de docentes ubicados en las escalas de motivación buena y regular, arrojan un resultado global positivo del 100%; en cambio, no existe ninguno docente o jerárquico con una motivación mala en el interior del centro educativo donde labora.

De modo que, observando y analizando pormenorizadamente los datos de la encuesta realizada, se tiene claramente que los aspectos que fundamentan una motivación buena con respecto al entorno social (que son 14 ítems), son el grado de estima, la autorrealización, el grado de integración social y la existencia de la necesidad de logro del docente; en cambio, los ítems que muestran una motivación regular, son, fundamentalmente, el grado de recompensas y sanciones sociales, el carácter de los grupos informales y la monotonía en el trabajo. Estos ítems demuestran, lo recurrente que es en la determinación de un grado de motivación laboral, los aspectos subjetivos del trabajador (estima y autorrealización) y los aspectos circundantes al trabajo (grupos informales, monotonía del trabajo y la recompensa o sanción), de modo positivo o negativo, respectivamente.

4.3.4. Administración institucional

Tabla 8. Resultados de la administración institucional.

Escala	Docentes	
	Frec. abs.	%
Motivación buena	06	27
Motivación regular	16	73
Motivación mala o desmotivación	00	00
Total	22	100

Fuente. Ficha de cuestionario anexo 2.

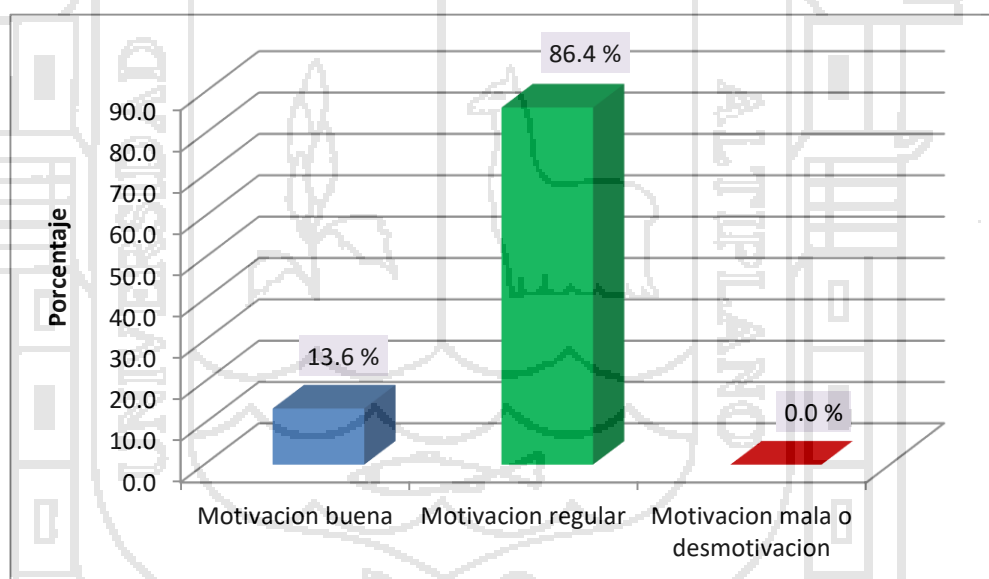


Figura 9. Resultados de la administración institucional.

Fuente. Tabla 8

En la Tabla 8 y figura 9, se tiene que, del total de la población de estudio de 22 docentes, el 86,4 % de ellos (que representa a 19 docentes) se ubican en la escala de motivación regular; en tanto que el 13,6% (que representa a 03 docentes), se ubica en la escala de motivación buena; y,

por último, ningún docente señala una motivación en escala de desmotivación. Visto estos resultados, es importante señalar lo siguiente. Que, sumado los porcentajes de docentes ubicados en las escalas de motivación buena y regular, arrojan un resultado global positivo del 100%; en cambio, no existe ninguno docente con una motivación mala en el interior de la Institución Educativa donde trabaja.

Por lo que, observando y analizando detalladamente los datos de la encuesta realizada con respecto a esta dimensión, se tiene claramente que el aspecto que fundamenta una motivación buena referido respecto a la administración institucional, es la conciencia de objetivos y metas del trabajo; en cambio, los ítems que muestran una motivación regular, son, fundamentalmente, el carácter del control en el trabajo y del tipo de ejercicio de la autoridad. Del mismo modo, como en las anteriores dimensiones de la variable motivación laboral se demuestra una clara connotación de qué aspectos determina un grado de motivación laboral. En estos ítems se observa que, lo recurrente en la determinación de un grado de motivación laboral, son el aspecto subjetivo del trabajador (conciencia de objetivos y metas del trabajo) y los aspectos exteriores al trabajo (control en el trabajo y ejercicio de la autoridad), de modo positivo o negativo, respectivamente.

CONTRASTACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN

LABORAL

Los resultados de la investigación confirman lo que sostiene el autor Gonzales (2008), que la motivación laboral es el conjunto concatenado de

procesos psíquicos, presentes en la actividad de la persona, cuyos estímulos van dirigidos a satisfacer las necesidades del ser humano. Tal como demuestra los datos positivos que indican los encuestados respecto de la su motivación a nivel personal.

Por otro lado, respecto de la naturaleza de la motivación laboral, los datos obtenidos en la presente investigación, muestran un ligero acentuación subjetiva de las motivaciones humanas, tal como sostienen el autor Marina (2011). Esto, sobre todo, se nota, cuando los docentes encuestados sostienen que es buena la motivación cuando depende de ellos, en cambio, cuando depende de otras personas, como es el director de la institución educativa, la motivación es baja. Aquí, lo que predomina es la consideración subjetiva de los verdaderos motivos del interés por realizar un buen trabajo pedagógico. Así, del total de la población de 22 encuestados, 09 de ellos, califican que el directivo de la institución es signo de motivación mala. En cambio, la de él, es decir la subjetiva, está en los niveles de buena motivación.

Del mismo modo, un dato importante, es que es el recurso económico (motivo material) es el quien, claramente, motiva a la persona en la realización de su trabajo, tal como sostiene el autor F. Winslow Taylor. De un total de 22 encuestados, 07 docentes sostienen que la motivación económica es mala. En los demás indicadores, no tiene tanta puntuación el nivel de motivación mala.

4.4. CON RESPECTO A LAS VARIABLES CORRELACIONADAS 1 Y 2

4.4.1. RESULTADOS DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Tabla 9. Resultados de la variable percepción del clima organizacional.

Escala	Docentes			TOTAL
	Percepción laboral	Percepción interpersonal	Percepción institucional	
	%	%	%	
Buena	27	22.7	27.2	25.6
Regular	73	72.7	68.2	71.3
Mala	00	4.6	4.6	3.1
Total	100	100	100	100

Fuente. Tablas 2, 3,4

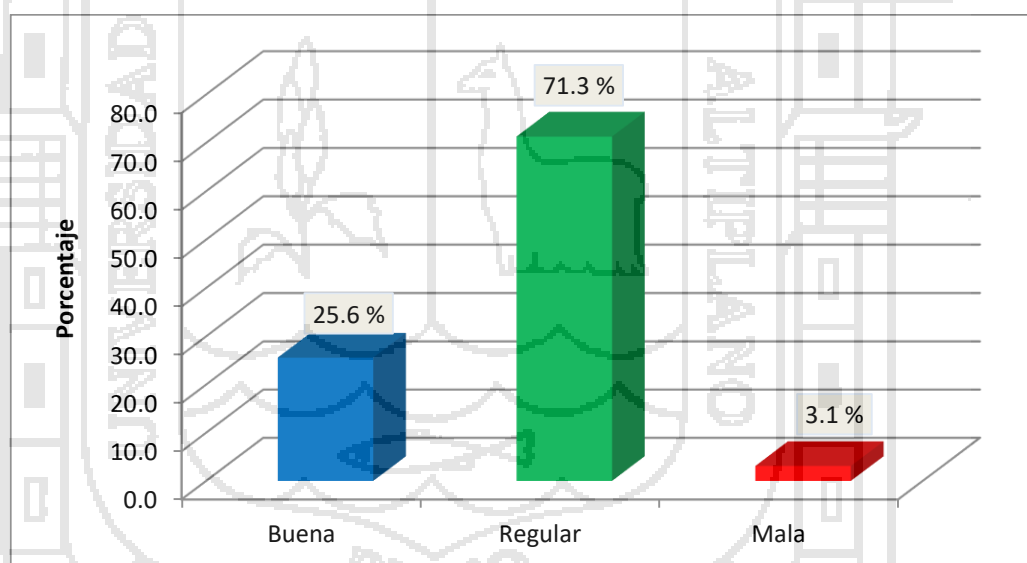


Figura 10. Resultados de la variable Percepción del clima organizacional

Fuente. Tabla 9.

Como resumen de los datos de las dimensiones de esta variable, se tiene, como se observa en la Tabla 9 y la figura 10, que de la población de estudio de 22 docentes de las instituciones educativas de nivel de

secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza, el 71% se ubican en la escala de regular percepción del clima organizacional. En tanto que, como promedio, el 26% de ellos, se ubican en la escala de clima organizacional buena. Por otro lado, cabe resaltar, que en un 3% de docentes o directivos ubican su percepción del clima organizacional en la escala mala. En consecuencia, como dato significativo a tener en cuenta en el análisis, es el porcentaje global de 97% de percepción positiva del clima organizacional. En tanto que, sólo el 3% de docentes muestran datos en la escala de percepción mala.

Por consiguiente, observando la figura 10, se tiene que la gran mayoría de los docentes muestran datos positivos en las tres dimensiones de la variable correlacionada Percepción del clima organizacional, sobre todo, las dimensiones de percepción laboral e interpersonal, y en menor grado la percepción institucional. Dentro de ellos, se puede afirmar que aspectos referidos a la persona o a su subjetividad son los que más valor positivo refleja en la percepción laboral (la moral en el trabajo y la identidad institucional).

Por otro lado, en cuanto a la existencia del dato de regular percepción del clima organizacional en docentes, se tiene a la mayoría de docentes en esta escala. En esta dimensión se nota claramente que los ítems de cooperación grupal y la realización personal, denotan un peso significativo en el resultado menos positivo; sin embargo, son también factores concurrentes en el ambiente del clima organizacional como fuerzas e instituciones Robbins, Judge (2009), Chiavenato (2012), y Maslow (1991).

Y, por último, en cuanto al resultado de mala percepción del clima organizacional, se basa fundamentalmente, en aspectos exteriores de la persona, como son, la comunicación interpersonal, la cohesión grupal, el carácter de la estructura organizacional y el carácter del ejercicio de la autoridad. Quedando plenamente justificado la posición de Torres (2009). Por lo que sigue, en el presente estudio sobre el clima organizacional, diremos con una absoluta convicción, que éstas hacen referencia a la subjetividad de los individuos, ya que la medida del clima organización es la percepción que tienen las personas de un conjunto de aspectos de la organización humana, reafirmando con ello las posturas teóricas de autores como García (2007), Alvarado (2008) y García (2009). O como, epistemológicamente, el tema de clima organizacional debe ser tratado como una unidad de análisis que refleje las propiedades básicas y no propiedades aisladas, tal como lo sostiene Brunet (1987), y Robbins, Judge (2009) llamándolo atributos organizacionales, siguiendo a su vez, el método de investigación de Vygotski (2001).

4.4.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE MOTIVACION LABORAL

Tabla 10. Resultados de la variable Motivación laboral.

Escala	Docentes				TOTAL %
	Reconocimiento laboral	Entorno pedagógico	Entorno social	Administración institucional	
	. %	%	%	%	
Motivación buena	22.7	31.8	27	13.6	23.8
Motivación regular	72.7	63.6	73	86.4	73.9
Motivación mala o desmotivación	4.6	4.6	0.0	0.0	2.3
Total	100	100	100	100	100

Fuente. Tablas 5, 6, 7 y 8.

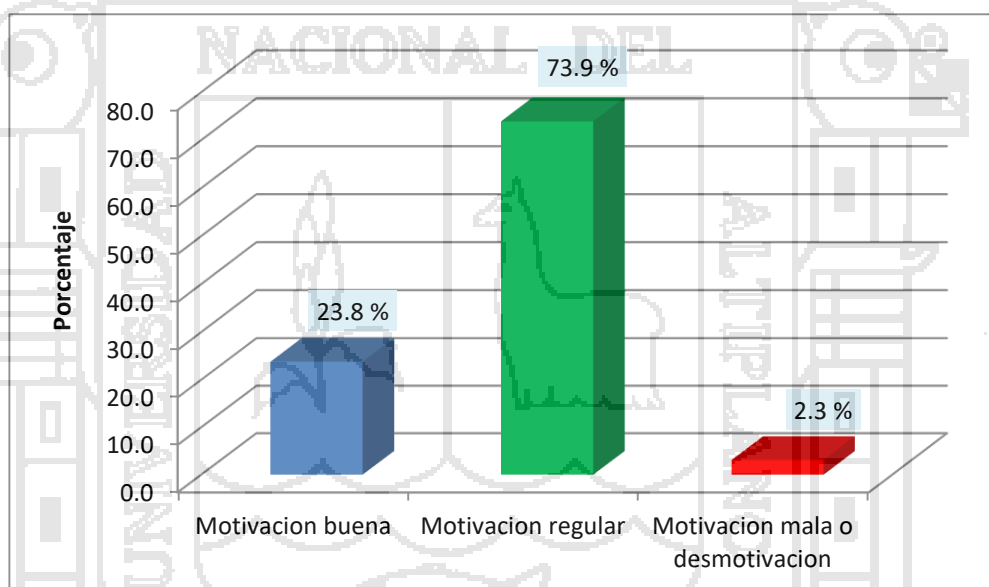


Figura 11. Resultados de la variable Motivación laboral.

Fuente. Tabla 10.

Como resumen de los datos de las dimensiones de esta variable, se tiene, como se observa en la Tabla 10 y figura 11, que de la población de estudio de 22 docentes de las instituciones educativas de nivel de secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza, el 73,9% se ubican en la escala de regular motivación laboral. En tanto que, como promedio, el 23,8%, se ubican en

la escala de buena motivación laboral. Por otro lado, es preciso señalar, que un 2.3% de docentes muestran motivación laboral en la escala de desmotivación. En consecuencia, como dato significativo a tener en cuenta en esta interpretación, es el porcentaje global de 97,7% de motivación laboral positiva.

En consecuencia, observando la figura 11, se tiene que la gran mayoría de los docentes muestran datos positivos en las cuatro dimensiones de la variable correlacionada de motivación laboral, sobre todo, en las dimensiones del entorno pedagógico y social, y en menor grado la administración institucional y reconocimiento laboral. De ellos, se puede afirmar que ítems que hace referencia a la persona o a su subjetividad son los que más valor positivo refleja en la motivación laboral (conocimiento del trabajo pedagógico y de la comunicación con estudiantes a su cargo). Por otro lado, en cuanto a la existencia del dato menos positivo de motivación laboral en docentes de las instituciones estudiadas, se tiene una menor cuantía en la dimensión de la administración institucional. En esta dimensión se nota claramente que los ítems de control del trabajo pedagógico y el ejercicio de la autoridad, denotan un peso significativo menos positivo. Aquí se refleja el acierto y de la vigencia del señalamiento de Torres (2009) de que las causas de la desmotivación provienen de las autoridades e instituciones jerárquicas educacionales del estado, es decir de factores exteriores al individuo. Este resultado reivindica la concepción objetiva de la motivación de Pasantes (2007), Cotrufo y Ureña (2016), Vygotski (2011, 2012), Canessa (2016), Smirnov et al. (1960), Gonzalez (2008) y Sherrington (1957), en el sentido que la motivación, aun siendo

subjetivo, las causas de ello son fenómenos objetivos, igual externos, como se indica en la teoría del campo de Lewin (1988). Por último, en cuanto al resultado de mala motivación laboral, se basa fundamentalmente, en aspectos exteriores de la persona, como son, el incentivo económico o recompensa y la existencia de grupos informales en el interior de las instituciones educativas. Enteramente se muestra la validez de la teoría del hombre económico (Taylor, 1975), y contrario a lo manifestado por Alvarado (2012), en el sentido que esta teoría es anacrónico para los tiempos actuales.

CONTRASTACIÓN TEÓRICA

La relación de las variables de estudio del presente trabajo se confirma a la luz de los resultados obtenidos. En este sentido, se puede decir, que validan plenamente los avances teóricos de autores como de Prisco (2011), Arteaga (2006), Silva (2009). Estos investigadores señalan que las malas relaciones entre personas afectan el clima laboral, así como el tipo de liderazgo de parte de los directivos de las instituciones educativas. De igual forma, Chiavenato (2009) señala que el clima organizacional está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Según sean éstas es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades. Del mismo modo, Robbins, Judge (2009), sostiene que el clima organizacional influye en el desempeño de los trabajadores, ya que la acción laboral depende de las actitudes que se tiene de la organización.

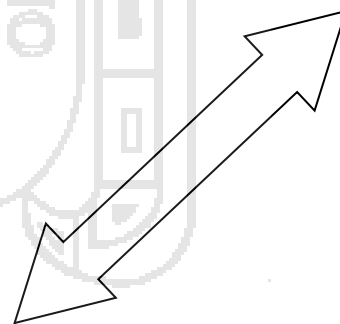
Del mismo modo, Stephen Robbins (2009) sostiene que el clima organizacional puede influir en su desempeño. Efectivamente, estas posturas teóricas son respaldadas por los datos que se recogen en la presente investigación. Así, de un total de 22 encuestados, el 44% de ellos muestra un determinado nivel de motivación según sea la percepción del clima organizacional que tengan ellos.



4.5. GRADO DE CORRELACIÓN ENTRE PERCEPCIÓN DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE PEDRO VILCAPAZA DE PUTINA DURANTE EL AÑO 2015.

Tabla 11. Percepción de clima organizacional y motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año 2015.

CLIMA ORGANIZACIONAL		M	R	B	fx	Dx	Fxdx	fxdx2	Fxydxdy
MOTIVACION LABORAL		1	2	3					
B	3		1 (3,1%) (1)	2 (9,9%) (4)	3		1 3	3	5
R	2	4 (18,18%)	6 (27,27%)		10		0 0	0	0
M	1	8 (36,36%)	1 (3,1%) (-1)		9		-1 -9	9	-1
fy		12	8	2	22		-6	12	4
dy		0	1	2					
fydy		0	8	4	12				
fydy2		0	8	8	16				
fyxdydx		0	0	4	4				



Fuente: Anexo 1 y 2

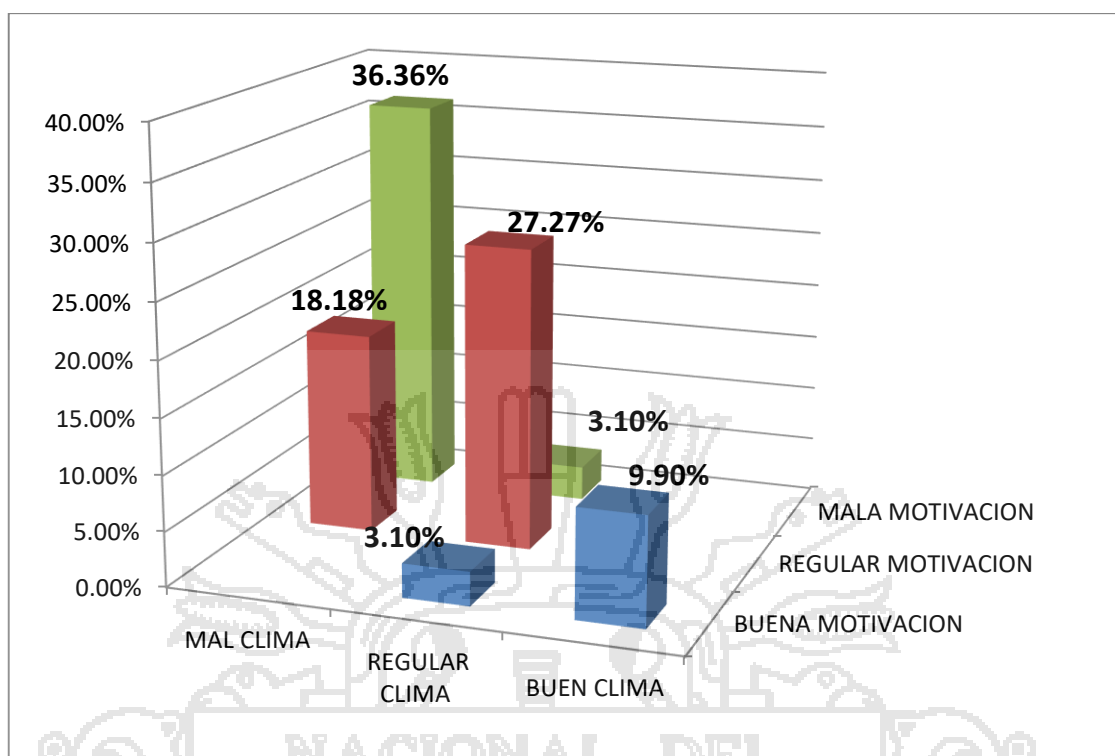


Figura 12. Percepción de clima organizacional y motivación laboral en docentes de las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Pedro Vilcapaza de Putina durante el año 2015.

Fuente: Tabla N° 11.

Coeficiente de correlación $r = 0,45$

Como resumen se presenta la tabla 11 y la figura 12, en donde se observa que de un total de 22 docentes de las instituciones educativas de nivel de secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza, el 36,36% perciben mal del clima organizacional y se sienten mal motivados laboralmente, el 18,18% perciben mal del clima organizacional y se sienten regularmente motivados laboralmente, el 3,1% perciben regularmente el clima organizacional y se sienten mal motivados laboralmente, el 27,27% perciben regularmente el clima organizacional y se sienten regularmente motivados laboralmente, el 3,1% perciben bien el clima organizacional y

se sienten bien motivados laboralmente, sin embargo, el 9,9% perciben buen clima organizacional y se sienten bien motivados laboralmente.

En cuanto al coeficiente de correlación $r = 0,45$ se puede deducir que corresponde a un grado de correlación moderada.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESTADÍSTICA:

Para poder analizar e interpretar los datos, se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis Nula (H_0): La percepción del clima organizacional, no tienen grado de correlación con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del Distrito de Pedro Vilcapaza de Putina en el año 2015 $r = (V_1 \leftrightarrow V_2) = 0$

Hipótesis Alternativa (H_a): La percepción del clima organizacional, tienen grado de correlación con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del Distrito de Pedro Vilcapaza de Putina en el año 2015. $r = (V_1 \leftrightarrow V_2) \neq 0$

Nivel de significancia:

Si $\alpha = 0.05$, entonces t tabulada es $t_t = 2,06$ Este valor se encuentra en la tabla estadística de distribución t de Student con una probabilidad de confianza del 95% y 2 grados de libertad, de tipo bilateral.

Se Calcula el valor de T_c en base a la siguiente fórmula:

$$t_c = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Se procede a la toma de decisiones comparando los valores de la t_c con t_t siendo así: Si $t_c \geq t_t = 2,06$, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alternativa, caso contrario se acepta la H_0 .

$$t_c = 2,252$$



La prueba de hipótesis estadística de la distribución T_e calculada ($t_c = 2,2524$) y el valor del coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,45$, indican que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, esto quiere decir que la percepción del clima organizacional, tienen grado de correlación con la motivación laboral en los docentes de las instituciones educativas secundarias del Distrito de Pedro Vilcapaza de Putina en el año 2015.

CONCLUSIONES

- Existe una correlación entre la Percepción del clima organizacional y la Motivación laboral en el personal docente de las instituciones educativas del nivel de secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza. Tal relación entre las dos variables es determinada por el coeficiente de correlación obtenido de 0.45, y, además, porque ambos procesos de la subjetividad de la persona son de carácter concurrente en el comportamiento de los docentes de las instituciones educativas.
- El nivel de percepción del clima organizacional que muestran los docentes, referente a la percepción laboral, interpersonal e institucional, es de carácter positivo. Dado que, de una población de 22 docentes, el 25,6 % de ellos indican, en la encuesta aplicada, una buena percepción del clima organizacional, y, el 71,3%, de regular percepción del clima organizacional.
- El nivel de motivación laboral que muestran los docentes, referente al reconocimiento laboral, el entorno pedagógico, social y de la administración institucional, es positiva. Dado que, de una población de 22 docentes, el 23,8 % de ellos indican, en la encuesta aplicada, una buena motivación laboral, y el 73,9%, de regular motivación laboral.

- EL grado de correlación existente entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral es positivo moderado. Dado que, de la aplicación de la estadística de prueba a través de la Correlacional de Pearson, se obtuvo el coeficiente de 0,45, ubicándose éste en el rango de correlación positiva moderada.



RECOMENDACIONES

- A las autoridades (Director y especialistas de AGP) de la Unidad de Gestión Educativa Local de Putina, la implementación de estrategias de mejoramiento del clima organizacional y motivación laboral, a través de capacitaciones y/o talleres al personal directivo de las instituciones de nivel secundaria, en temas de asertividad, evaluación de competencias en el trabajo, estrés en el trabajo a cargo de psicólogos, para la mejora de desempeños pedagógicos de mayor número de docentes.
- A los directivos de las Instituciones Educativas que fortalezcan el clima organizacional, implementando capacitaciones y/o talleres en temas como: gestión de recursos humanos, liderazgo horizontal, valores, resolución de conflictos, manejo de emociones, espacios adecuados y reconocimiento de las labores destacadas.
- A las instancias educativas de nivel superior la propuesta de la implementación de capacitaciones y/o talleres de directivos y docentes, referidos al logro de una adecuada motivación laboral en temas sobre relaciones interpersonales, comunicación asertiva, trabajo en equipo, dinámica de grupos.
- A las autoridades de la DRE Puno, como a las instancias de gestión dependientes, mejorar la administración del personal docente, referido al

clima organizacional y motivación, potenciando los aspectos subjetivos de los docentes y mejorando las intervenciones del personal jerárquico en torno a la plana docente de las instituciones educativas de nivel de secundaria del distrito de Pedro Vilcapaza – Putina.



BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, O. (2008). *Gerencia y Marketing educativo*. (2ª ed.) Lima: Unidad de Publicaciones de la Universidad San Ignacio de Loyola.
- Alvarado, O. (2012). *Gestión de programas educativos & enfoques y modelos de gestión*. Lima: Fondo editorial de la U.N.M.S.M.
- Arteaga, V. (2006). *Grado de relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por los trabajadores de la Institución Educativa Nacional 'Víctor Andrés Belaúnde' de Trujillo*. (Tesis de Licenciada de Psicología, de la Universidad César Vallejo). Recuperado de. <https://es.scribd.com/document/216308408/Grado-de-Relacion-Liderazgo-Relaciones-Interpersonales-y-Los-Trabajadores>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. (4ª ed.) México: Editorial Trillas.
- Canessa, N. (2016). *El sueño de la razón*. España: Editorial Bonallettera Alcompras, S. L.
- Chiavenato, I. (2009). *Proceso de la administración*. México: Editorial McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración* (5ª ed.). México: Editorial McGraw Hill.
- Cotrufo, T., Ureña, J. (2016). *El cerebro y las emociones*. España: Editorial Bonallettera Alcompras, S. L.
- Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación*, vol. 2, núm. 2, 43-68. doi: 10.15366/reice
- García, G. (2007). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. *Porik An*, Vol. 9, No. 12. 151-177. Bogotá, Colombia.
- García, M. (2009). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, No. 42. 43-61. Cali, Colombia.
- Gonzalez, D. (2008). *Psicología de la motivación*. Editorial ciencias médicas. La Habana.
- Hernández, R. (2015) *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Herzberg, F. (1993) *la motivación para trabajar*. Ediciones Deusto
- Lewin, K. (1988). *La teoría del campo en la ciencia social*. España: Editorial Paidós Ibérica.
- Marina, J. (2011). *Los secretos de la motivación* (2ª ed.). Madrid: Ariel.
- Maslow, F. (1991). *Motivación y personalidad*. España: Ediciones Díaz de Santos, S. A.

- McClelland, D. (1989). *Estudio de motivación humana*. España: Editorial NARCEA, S. A.
- Pasantes, H. (2003). *De neuronas, emociones y motivaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Prisco, X. (2011). *Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública*. (Tesis de Maestría, Universidad Virtual Tecnológico de Monterrey, México). Recuperado de file:///C:/Users/INTEL/Downloads/DocsTec_11852.pdf.
- Robbins, S., Judge, T. (2009) *comportamiento organizacional*. Estados Unidos. Editorial Prentice Hall
- Sanz, M.T., Menéndez, F.J., Del Prado, M. & Conde, M. (2009). *Psicología de la Motivación*. Madrid: Sanz y Torres.
- Sherrington, et al. (1957). *Las bases físicas de la mente*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Nueva Visión.
- Skinner, B. (1986) *Ciencia y conducta humana*. Ediciones Martinez Roca
- Silva, O. (2009). *Clima organizacional en los Centros Educativos Estatales de Cajamarca tesis de magister en psicología en psicología educativa*. (Tesis de Maestría de la Pontificia Universidad Católica del Perú). Recuperado de. (Tesis de Licenciada de Psicología, de la Universidad César Vallejo). Recuperado de. <http://repositorio.pucp.edu.pe/index/>
- Silvero, M. (2007). *Estrés y desmotivación docente: el síndrome del “profesor quemado” en educación secundaria*. Estudios sobre educación, 12,115 -

138. Recuperado de Estudios sobre educación:<http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/9010/1/12%20Notas%20Nb.pdf>

Smirnov, Leontiev, et al. (1960). *Psicología*

ía. México: Editorial Grijalbo.

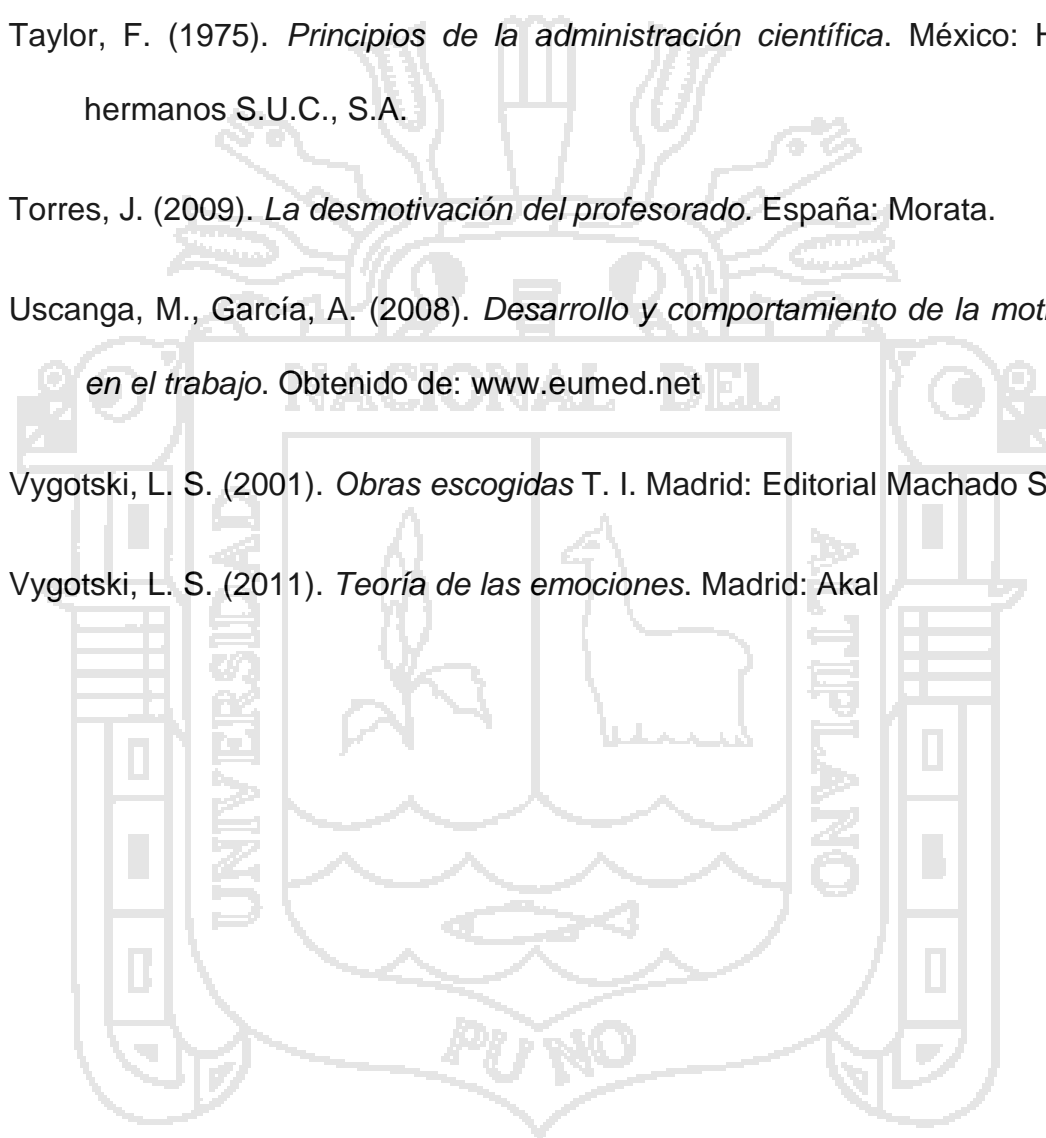
Taylor, F. (1975). *Principios de la administración científica*. México: Herrero hermanos S.U.C., S.A.

Torres, J. (2009). *La desmotivación del profesorado*. España: Morata.

Uscanga, M., García, A. (2008). *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Obtenido de: www.eumed.net

Vygotski, L. S. (2001). *Obras escogidas T. I*. Madrid: Editorial Machado S. A.

Vygotski, L. S. (2011). *Teoría de las emociones*. Madrid: Akal





Anexo 1. Cuestionario N° 1 dirigido a docentes.**CUESTIONARIO N.° 01**

Instrucciones:

Señor (a) profesor(a), le solicitamos responder a los siguientes ítems marcando con una equis (x) que según su apreciación es la que más se aproxima a la realidad de su institución educativa o a su persona.

1. *Disciplina en el trabajo*

¿Cómo considera Ud. la práctica de la disciplina del trabajo (cumplimiento de normas y otros) en la institución donde labora?

Buena Regular Mala

2. *Desafío de metas*

¿Cómo considera Ud. que se promueve acciones de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos en su centro de trabajo?

Buena Regular Mala

3. *Estándares de cumplimiento en el trabajo*

¿Cómo considera Ud. que se presta la atención al logro de metas establecidas por parte de sus colegas en su centro de trabajo?

Buena Regular Mala

4. *Recompensa de trabajo*

¿En qué grado se recompensan las acciones que logran resultados positivos en la institución donde trabaja?

Buena Regular Mala

5. *Moral en trabajo*

¿Cómo considera Ud. las acciones de animosidad, la emotividad (ganas, alegría, calidez, entusiasmo) en la institución donde trabaja?

Buena Regular Mala

6. *Relaciones en el trabajo*

¿Cómo considera Ud. el ambiente (relaciones entre los compañeros de trabajo, y de los jefes con los subordinados) en la institución donde trabaja?

Buena Regular Mala

7. *Comunicación interpersonal*

¿Cómo considera Ud. la comunicación con todos y entre todos en la institución donde labora?

Buena Regular Mala

8. *Cohesión del grupo*

¿Cómo considera Ud. que se realizan las acciones en conjunto o en equipo en la institución donde labora?

Buena Regular Mala

9. *Cooperación en el grupo?*

¿Cómo considera Ud. el trabajo de ayuda mutua entre sus colegas y entre las autoridades y trabajadores en la institución donde labora?

Buena Regular Mala

10. *Realización personal en la institución*

¿En qué grado se permite la superación personal, la aplicación de conocimiento, innovaciones y el logro de objetivos personales en la institución donde trabaja?

Buena Regular Mala

11. *De la estructura*

¿Cómo considera Ud. la organización de la institución, es decir, relacionados con autoridades, oficinas, reglamentos, procedimientos, trámites?

- Buena Regular Mala

12. *De la autoridad*

¿Cómo considera Ud. las relaciones de jefes con los subordinados en las acciones que se realizan en la institución donde trabaja?

- Buena Regular Mala

13. *Identidad con la institución*

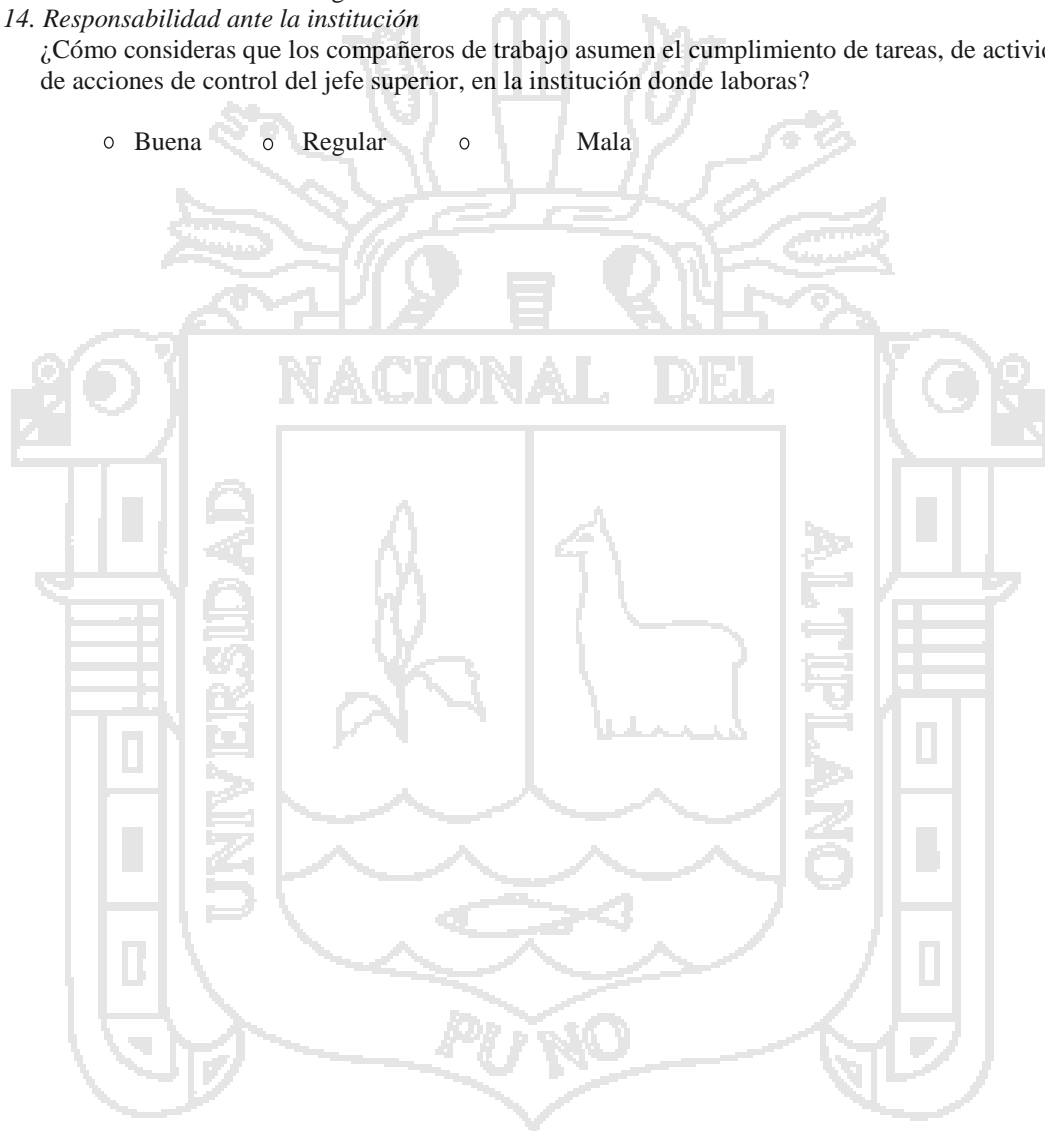
¿En qué grado considera Ud. que los objetivos personales se identifican con los de la institución, es decir, se tiene la sensación de convergencia de intereses, en la institución donde trabaja?

- Buena Regular Mala

14. *Responsabilidad ante la institución*

¿Cómo consideras que los compañeros de trabajo asumen el cumplimiento de tareas, de actividades o de acciones de control del jefe superior, en la institución donde laboras?

- Buena Regular Mala



Anexo 2. Cuestionario N° 2 dirigido a docentes.**CUESTIONARIO N.º 02**

Instrucciones:

Señor (a) profesor(a), le solicitamos responder a los siguientes ítems marcando con una equis (x) que según su apreciación es la que más se aproxima a la realidad de su institución educativa.

1. Incentivo económico

¿En qué grado lo motiva a Ud. la remuneración que percibe de parte del Estado Peruano?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

2. Incentivo al trabajo

¿En qué grado lo motiva a Ud. los reconocimientos, los premios al mérito, resoluciones de felicitación, etc., de parte del director de la IE u otra entidad superior?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

3. Importancia del trabajo

¿En qué grado lo motiva a Ud. la importancia que tiene el de educar a adolescentes que son los futuros ciudadanos del Perú?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

4. Retos y oportunidades

¿En qué grado lo motiva a Ud. los retos y oportunidades que le brinda el trabajo que desarrolla en el colegio, el director de la IE y otras autoridades o instituciones superiores?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

5. Esfuerzo recompensado

¿En qué medida lo motiva a Ud. el saber que será recompensado el esfuerzo que realiza en el trabajo pedagógico?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

6. Satisfacción profesional

¿En qué medida lo motiva a Ud. cuando siente que su trabajo es útil y de valor en la educación de los estudiantes a cargo?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

7. Expectativa del trabajo

¿En qué medida lo motiva a Ud. al saber que su trabajo pedagógico le conducirá a lograr objetivos propuestos, o ser valorado o premiado?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

8. Refuerzo positivo

¿En qué medida lo motiva a Ud. al saber que cada vez que logra alcanzar objetivos y metas en la IE es premiado o reconocido?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

9. Comunicación con estudiantes

¿En qué medida lo motiva a Ud. el tipo de comunicación que tiene con el grupo de estudiantes a su cargo?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

10. *Ambiente físico y geográfico de aula*

¿En qué medida lo motiva a Ud. el ambiente físico del aula donde desarrolla las clases y la ubicación y clima donde está el aula?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

11. *Clima laboral*

¿En qué medida lo motiva a Ud. el entorno de sus colegas y autoridades de la institución educativa?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

12. *Instrumentos y elementos del trabajo*

¿En qué grado lo motiva a Ud. la existencia de medios y materiales educativos respecto a su cantidad y calidad?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

13. *Conocimiento del trabajo*

¿En qué medida lo motiva a Ud. que el conocimiento que tiene sobre teoría pedagógica le ayuda a lograr objetivos y metas, como son los aprendizajes de estudiantes, las buenas prácticas o las innovaciones pedagógicas?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

14. *Conducta social*

¿En qué medida lo motiva a Ud. las formas de actuar o comportarse establecidos por sus colegas de la IE, sea en el trabajo o en el aspecto social?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

15. *Recompensas y sanciones sociales*

¿En qué grado lo motiva a Ud. las *recompensas y sanciones sociales* establecidos por sus colegas de la institución educativa donde trabaja?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

16. *Grupos informales*

¿En qué medida lo motiva a Ud. la existencia y/o pertenencia en grupos informales (de amigos) en la institución donde trabaja?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

17. *Monotonía en el trabajo*

¿En qué grado lo motiva a Ud. el trabajo que cada año realiza en la institución educativa donde trabaja?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

18. *Influencia socioemocional*

¿En qué grado lo motiva a Ud. la práctica de actividades sociales celebradas con sus colegas de trabajo (excursiones, encuentros deportivos, festejos, etc.)?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

19. *Seguridad en el trabajo*

¿En qué grado lo motiva a Ud. el saber que no existe ningún riesgo (físico, psicológico, material) en la institución educativa donde trabaja?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

20. *Ambiente social educativo*

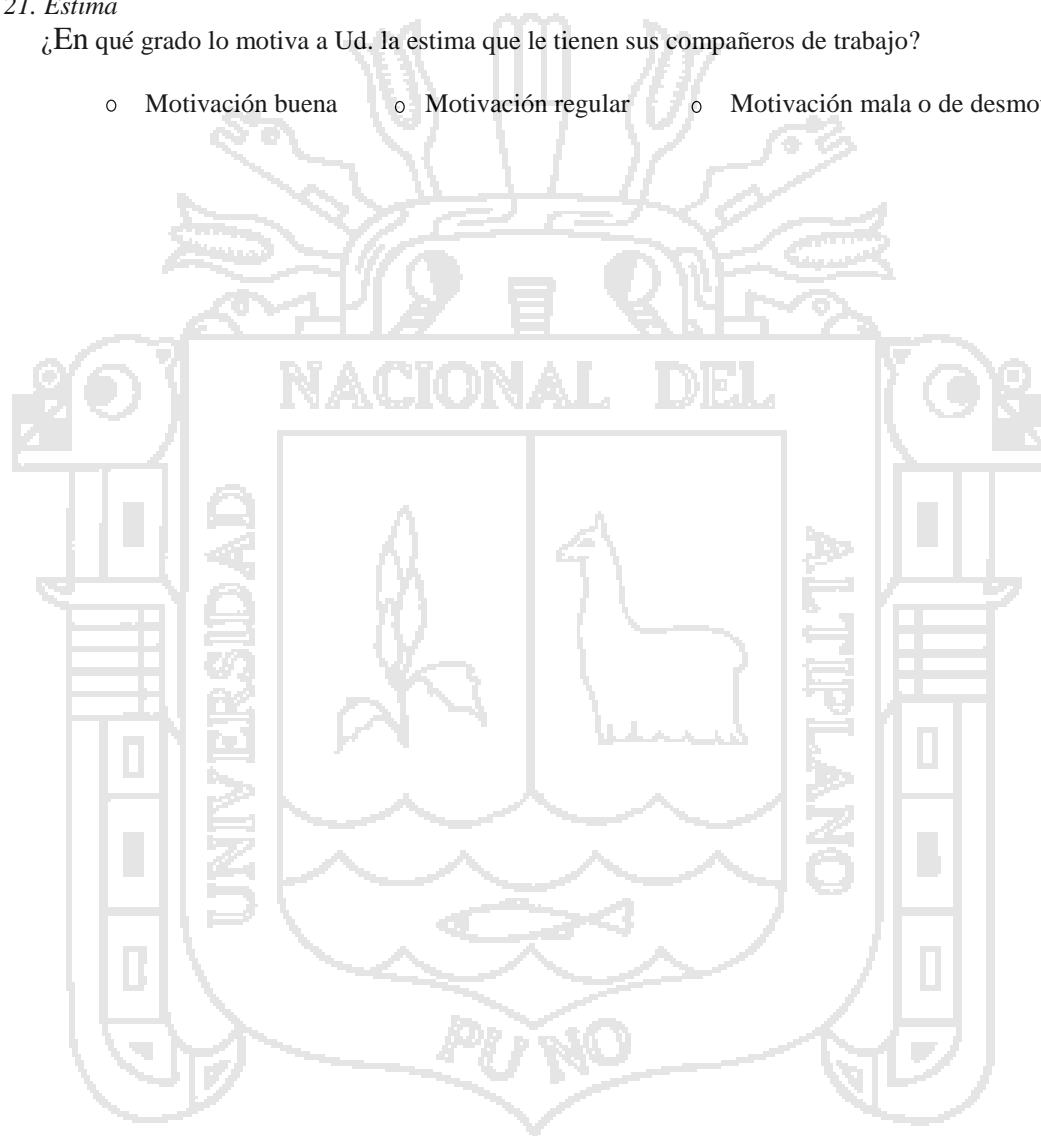
¿En qué grado lo motiva a Ud. las relaciones que existe entre sus compañeros de trabajo y la relación de las autoridades jerárquicas con sus subordinados de la institución donde labora?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación

21. *Estima*

¿En qué grado lo motiva a Ud. la estima que le tienen sus compañeros de trabajo?

- Motivación buena Motivación regular Motivación mala o de desmotivación



Anexo 3. Consolidado de cuadros por indicador variable 1.

1. LA PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

1.1 Percepción laboral

1.1.1. Disciplina en el trabajo

Resultado de Disciplina en el trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	06
Regular	16
Mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.1.2. Desafío de metas

Resultado de Desafío de metas

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	04
Regular	15
Mala	03
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.1.3. Estándares de Cumplimiento en el trabajo

Resultado de Cumplimiento en el trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	06
Regular	14
Mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.1.4. Recompensa de trabajo

Resultado de Recompensa de trabajo

Escala	Docentes/directivo	
	Frec. abs.	
Buena	04	
Regular	13	
Mala	05	
Total	22	

Fuente. Ficha de cuestionario

1.1.5. Moral en trabajo

Resultado de Moral en trabajo

Escala	Docentes/directivo	
	Frec. abs.	
Buena	09	
Regular	13	
Mala	00	
Total	22	

Fuente. Ficha de cuestionario

1.1.6. Relaciones en el trabajo

Resultado de Relaciones en el trabajo

Escala	Docentes/directivo	
	Frec. abs.	
Buena	10	
Regular	12	
Mala	00	
Total	22	

Fuente. Ficha de cuestionario

1.2. Percepción interpersonal

1.2.1. Comunicación interpersonal

Resultado de Comunicación interpersonal

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	11
Regular	09
Mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.2.2. Cohesión del grupo

Resultado de Cohesión del grupo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	10
Regular	11
Mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.2.3. Cooperación en el grupo

Resultado de Cooperación en el grupo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	08
Regular	12
Mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.2.4. Realización personal en la institución

Resultado de Realización personal en la institución

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	09
Regular	11
Mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.3. Percepción institucional

1.3.1. De la estructura

Resultado de La estructura

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	06
Regular	15
Mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.3.2. De la autoridad

Resultado de La autoridad

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	04
Regular	17
Mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

1.3.3. Identidad con la institución

Resultado de Identidad con la institución

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	13
Regular	15
Mala	04
Total	22

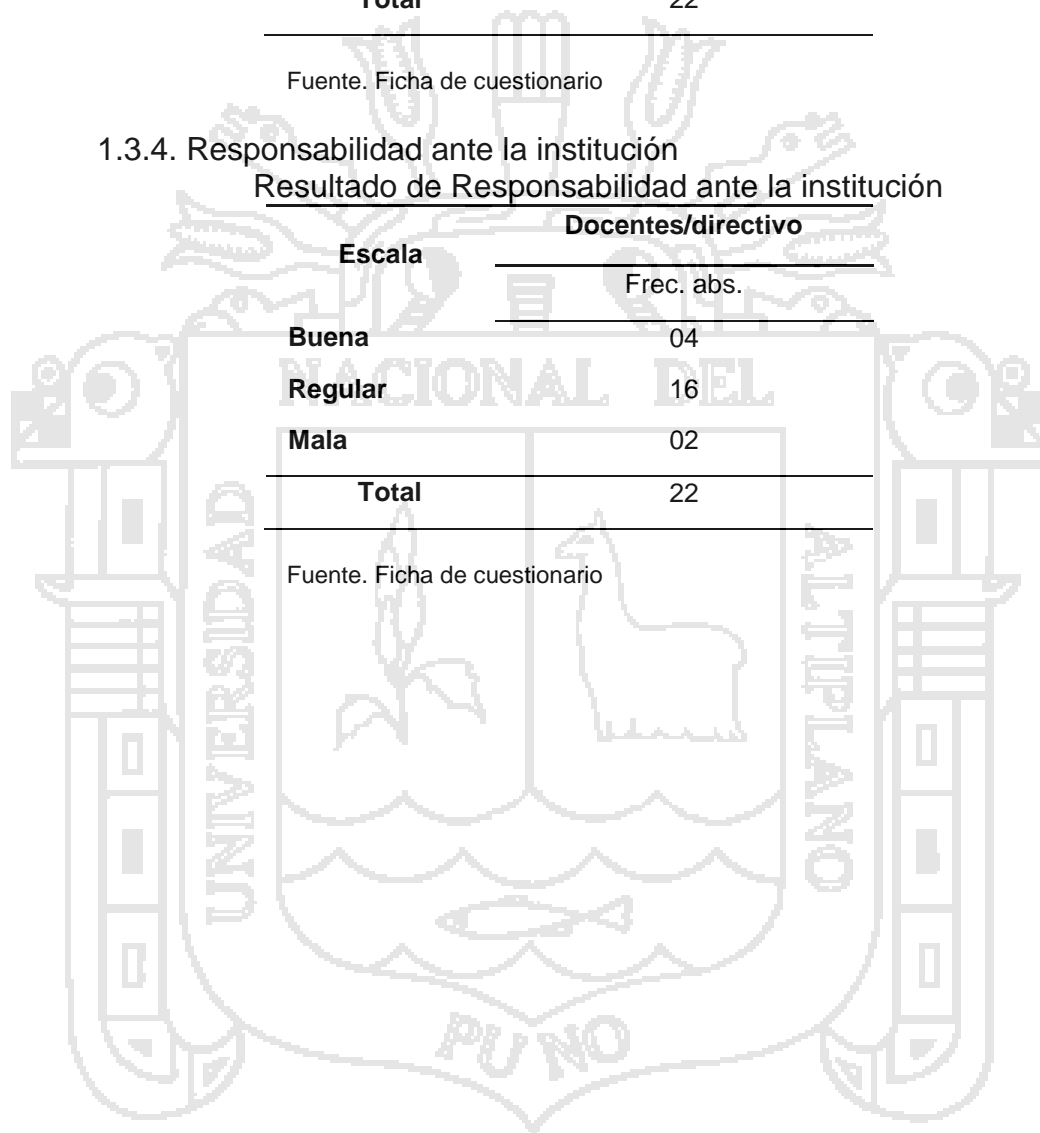
Fuente. Ficha de cuestionario

1.3.4. Responsabilidad ante la institución

Resultado de Responsabilidad ante la institución

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Buena	04
Regular	16
Mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario



Anexo 4. Consolidado de cuadros por indicador variable 2.

2. MOTIVACIÓN LABORAL

2.1. Reconocimiento laboral

2.1.1. Incentivo económico

Resultado de Incentivo económico	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	01
Motivación regular	14
Motivación mala	07
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.2. Incentivo al trabajo

Resultado de Incentivo al trabajo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	06
Motivación regular	12
Motivación mala	04
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.3. Importancia Del trabajo

Resultado de Importancia Del trabajo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	13
Motivación regular	08
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.4. Retos y oportunidades

Resultado de Retos y oportunidades

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	09
Motivación regular	11
Motivación mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.5. Esfuerzo recompensado

Resultado de Esfuerzo recompensado

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	11
Motivación regular	11
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.6. Satisfacción profesional

Resultado de Satisfacción profesional

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	19
Motivación regular	03
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.7. Expectativa del trabajo

Resultado de Expectativa del trabajo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	15
Motivación regular	15
Motivación mala	02
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.1.8. Refuerzo positivo

Resultado de Refuerzo positivo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	13
Motivación regular	08
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.2. Entorno pedagógico:

2.2.1. Comunicación con estudiantes

Resultado de Comunicación con estudiantes	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	14
Motivación regular	08
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.2.2. Ambiente físico y geográfico de aula

Resultado de Ambiente físico y geográfico de aula

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	4
Motivación regular	17
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.2.3. Clima laboral

Resultado de Clima laboral

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	08
Motivación regular	14
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.2.4. Instrumentos y elementos del trabajo

Resultado de Instrumentos y elementos del trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	04
Motivación regular	14
Motivación mala	04
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.2.5. Conocimiento del trabajo

Resultado de Conocimiento del trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	13
Motivación regular	08
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3. Entorno social

2.3.1. Conducta social

Resultado de Conducta social

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	13
Motivación regular	05
Motivación mala	04
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.2. Recompensas y sanciones sociales

Resultado de Recompensas y sanciones sociales

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	05
Motivación regular	13
Motivación mala	04
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.3. Grupos informales

Resultado de Grupos informales

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	01
Motivación regular	12
Motivación mala	09
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.4. Monotonía en el trabajo

Resultado de Monotonía en el trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	03
Motivación regular	18
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.5. Influencia socioemocional

Resultado de Influencia socioemocional

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	08
Motivación regular	13
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.6. Seguridad en el trabajo

Resultado de Seguridad en el trabajo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	10
Motivación regular	11
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.7. Ambiente social educativo

Resultado de Ambiente social educativo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	11
Motivación regular	11
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.8. Estima

Resultado de Estima	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	16
Motivación regular	06
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.9. Autorrealización

Resultado de Autorrealización	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	17
Motivación regular	05
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.10. Libertad en el trabajo

Resultado de Libertad en el trabajo	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	12
Motivación regular	10
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.11. Necesidad de poder

Resultado de Necesidad de poder	
Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	10
Motivación regular	11
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.12. Integración social

Resultado de Integración social

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	15
Motivación regular	06
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.13. Necesidad de logro

Resultado de Necesidad de logro

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	13
Motivación regular	09
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.3.14. Interacción con padres de familia

Resultado de Interacción con padres de familia

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	12
Motivación regular	10
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.4. Administración institucional

2.4.1. Conciencia de objetivos y metas del trabajo

Resultado de Conciencia de objetivos y metas del trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	09
Motivación regular	13
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.4.2. Control en el trabajo

Resultado de Control en el trabajo

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	04
Motivación regular	17
Motivación mala	01
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

2.4.3. Ejercicio de la autoridad

Resultado de Ejercicio de la autoridad

Escala	Docentes/directivo
	Frec. abs.
Motivación buena	05
Motivación regular	17
Motivación mala	00
Total	22

Fuente. Ficha de cuestionario

Anexo 5. BASE DE DATOS DE LA VARIABLE PERCEPCIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

	Indica dor 1	Indica dor 2	Indica dor 3	Indica dor 4	Indica dor 5	Indica dor 6	DIMENSI ON 1	Indica dor 7	Indica dor 8	Indica dor 9	Indica dor 10	DIMENSI ON 2	Indica dor 11	Indica dor 12	Indica dor 13	Indica dor 14	DIMENSI ON 3	VARIAB LE 1
1	1	1	1	1	1	1	1.00	0	2	1	1	1.00	1	1	0	1	0.75	0.92
2	1	1	0	1	1	1	0.83	1	1	0	1	0.75	1	1	2	0	1.00	0.86
3	2	1	1	1	1	1	1.17	2	2	1	1	1.50	1	1	2	1	1.25	1.31
4	1	1	1	0	1	1	0.83	1	1	1	2	1.25	1	1	1	1	1.00	1.03
5	1	0	1	1	2	2	1.17	2	1	1	1	1.25	2	1	2	2	1.75	1.39
6	1	2	2	1	2	2	1.67	2	2	2	1	1.75	1	2	2	2	1.75	1.72
7	1	1	1	1	1	1	1.00	1	1	1	0	0.75	1	1	0	1	0.75	0.83
8	2	1	2	2	2	2	1.83	2	2	2	2	2.00	2	1	2	1	1.50	1.78
9	2	1	2	1	2	1	1.50	1	1	0	1	0.75	1	0	1	1	0.75	1.00
10	1	2	1	0	1	1	1.00	1	2	1	1	1.25	0	1	1	0	0.50	0.92
11	2	1	1	1	2	2	1.50	1	1	2	2	1.50	2	1	2	1	1.50	1.50
12	1	1	1	0	2	2	1.17	2	1	1	2	1.50	1	1	2	1	1.25	1.31
13	1	1	2	1	2	2	1.50	2	2	2	2	2.00	1	1	2	1	1.25	1.58
14	2	1	2	1	2	2	1.67	2	2	1	2	1.75	1	2	2	2	1.75	1.72
15	1	2	1	2	1	2	1.50	2	2	2	1	1.75	1	1	2	1	1.25	1.50
16	1	1	1	1	1	1	1.00	2	1	1	2	1.50	2	2	1	1	1.50	1.33
17	1	1	0	0	1	1	0.67	1	1	2	2	1.50	2	1	0	1	1.00	1.06
18	0	1	1	1	1	1	0.83	0	0	1	1	0.50	1	1	1	1	1.00	0.78
19	1	2	1	0	1	2	1.17	1	1	2	0	1.00	1	1	0	1	0.75	0.97
20	1	0	2	1	1	1	1.00	2	1	1	1	1.25	1	1	2	2	1.50	1.25
21	1	1	1	2	2	2	1.50	2	2	2	2	2.00	1	2	2	1	1.50	1.67
22	1	0	1	2	1	1	1.00	1	2	1	1	1.25	2	1	2	1	1.50	1.25

Anexo 6. BASE DE DATOS DE LA VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL

Ind ica dor 1	Ind ica dor 2	Ind ica dor 3	Ind ica dor 4	Ind ica dor 5	Ind ica dor 6	Ind ica dor 7	Ind ica dor 8	DIM EN SIO N1	Ind ica dor 9	Ind ica dor 10	Ind ica dor 11	Ind ica dor 12	Ind ica dor 13	DIM EN SIO N2	Ind ica dor 14	Ind ica dor 15	Ind ica dor 16	Ind ica dor 17	Ind ica dor 18	Ind ica dor 19	Ind ica dor 20	Ind ica dor 21	Ind ica dor 22	Ind ica dor 23	Ind ica dor 24	Ind ica dor 25	Ind ica dor 26	Ind ica dor 27	DIM EN SIO N3	Ind ica dor 28	Ind ica dor 29	Ind ica dor 30	DIM EN SIO N4	VA RIA BL E2
1	1	2	2	1	2	2	2	1.63	1	1	1	1	2	1.20	2	2	0	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1.36	2	1	1.33	1.3	
2	1	2	1	2	2	2	2	1.63	2	0	1	0	1	0.80	0	1	0	1	0	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1.21	2	1	1.33	1.2	
3	0	2	1	2	2	2	2	1.50	1	1	0	1	0	0.80	1	0	0	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1.36	2	1	1.33	1.2		
4	1	0	2	2	2	2	2	1.63	2	1	2	1	2	1.60	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1.71	1	1	1.00	1.4		
5	1	1	1	1	1	1	1	1.00	1	1	1	1	1	1.00	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00	1	1	1.00	1.0		
6	1	2	1	2	1	2	1	1.50	1	2	1	2	1	1.40	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1.29	1	1	1.00	1.3		
7	1	1	2	2	2	2	2	1.50	1	1	1	1	2	1.20	2	1	0	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1.21	2	1	1.33	1.3		
8	0	1	2	1	2	2	2	1.38	2	2	2	1	1	1.60	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1.79	2	2	2.00	1.6		
9	1	0	2	1	2	2	1	1.25	2	1	1	1	2	1.40	2	0	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1.43	1	1	1.00	1.2			
10	0	2	2	2	2	2	2	1.75	2	1	1	1	2	1.40	0	1	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	1.36	1	2	1.33	1.4			
11	0	1	2	1	2	2	1	1.25	1	1	1	1	2	1.20	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1.57	2	2	2.00	1.5			
12	1	0	2	2	2	2	2	1.63	2	1	2	1	2	1.60	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1.64	1	1	1.00	1.4			
13	0	2	2	2	1	2	2	1.63	2	1	2	1	1	1.40	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1.57	2	1	1.33	1.4			
14	1	1	2	1	2	2	2	1.38	2	1	2	1	2	1.60	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.79	1	1	1.33	1.5			
15	0	1	1	1	2	2	2	1.13	2	1	1	2	2	1.60	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1.57	1	1	1.00	1.3			
16	2	2	2	2	2	2	2	2.00	2	2	2	2	2	2.00	2	2	0	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1.36	2	1	1.33	1.6			
17	1	1	0	1	1	0	0	0.50	1	1	1	0	0	0.60	0	0	0	1	1	1	2	2	1	1	1	1	0.86	1	1	1.00	0.7			
18	0	1	2	2	2	2	2	1.50	2	1	1	0	1	1.00	1	1	0	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1.36	1	1	1.33	1.3			
19	1	0	1	0	1	1	0	0.63	1	2	2	1	1	1.40	0	0	0	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1.07	1	0	0.67	0.9			
20	1	1	1	1	1	2	2	1.38	2	1	1	1	2	1.40	2	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1.21	1	1	1.00	1.2			
21	1	1	2	1	2	2	2	1.63	2	1	2	2	2	1.80	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1.79	2	2	2.00	1.8			
22	1	1	1	2	1	2	1	1.38	2	1	1	1	2	1.40	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1.36	1	1	1.00	1.2			