



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.

PERCEPTION OF THE ORGANIZATIONAL CLIMATE AND ITS RELATIONSHIP WITH THE LABOUR MOTIVATION IN THE TEACHERS OF THE SECONDARY EDUCATIONAL INSTITUTIONS OF PEDRO VILCAPAZA DE PUTINA DISTRICT.

Florencia Luque Aguilar¹

¹UGEL Azángaro, IES Túpac Amaru, Centro poblado de Cuarayllo, Arapa, Perú, fiorel_16@hotmail.com

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: percepción del clima organizacional, motivación laboral, relación entre motivación laboral y clima organizacional.

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.

*Autor para Correspondencia: fiorel_16@hotmail.com

INTRODUCCIÓN

463

Downloadable from: <http://www.revistaepgunapuno.org>

Av. Floral N° 1153, Ciudad Universitaria, Pabellón de la Escuela de Posgrado, tercer piso oficina de Coordinación de investigación. Teléfono (051) 363543





La situación de la motivación y su relación con la percepción del clima organizacional es motivo de investigación por distintos autores. Fernández (2004), quien estudió el Clima organizacional en las instituciones escolares de México y Uruguay, señala que los diferentes grados de comunitarismo en el clima organizacional impactan diferencialmente sobre los logros en las evaluaciones de aprendizaje, así como también en aspectos escolares como el abandono y las conductas violentas; otro estudio realizado por Prisco (2011), en relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una Escuela Secundaria de la Ciudad de Jojutla del Estado de Morelos (México), llegó a la conclusión de que las malas relaciones interpersonales manifestadas en el clima laboral, afectan directamente en la motivación del personal, acentuando la necesidad de poder en un sentido negativo, manteniendo la escuela en una cultura de aprendizaje empobrecido, donde 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 otro trabajo realizado, Arteaga (2006), acerca de la relación entre liderazgo, relaciones interpersonales y el clima organizacional en una institución educativa de Trujillo, se señala que entre estas variables existe una correlación positiva muy fuerte; sea entre liderazgo y relaciones interpersonales, entre liderazgo y clima organizacional, y una correlación positiva considerable entre relaciones interpersonales y el clima organizacional percibido por el personal directivo de la institución educativa. Del mismo modo Silva (2009), en un trabajo descriptivo sobre clima organizacional en los centros educativos estatales de Cajamarca, concluye que el mayor problema en el clima organizacional concierne con un comportamiento directivo caracterizado por ausencia de liderazgo basado en el ejemplo (ejemplaridad), en dificultar el trabajo de los docentes en cuanto a la disponibilidad adecuada de recursos del trabajo pedagógico y de tiempo (interferencias) y en la ausencia de mística de trabajo (entusiasmo) y dificultad para el trabajo en conjunto (desunión).

Todas estas investigaciones generales y específicas, por sus resultados, me permite señalar que las variables del clima organizacional y la motivación laboral están relacionadas en diverso grado dentro de cada organización humana. Por lo que se puede decir que tales tópicos están implícitos en la objetividad, aunque sus conclusiones pueden diferir en uno y otro sentido. Esta consideración nos da pie a inscribir el presente estudio en la concepción objetiva de la realidad estudiada, y no, en la concepción contraria, vale decir, de carácter subjetiva, que es defendida por distintos investigadores. Este estudio de carácter objetivo sobre la motivación, se sustenta en autores como Pasantes (2003), Cotrufo y Ureña (2016), Vygotski (2001), Canessa (2016). Por citar un ejemplo concreto y palmario, la investigadora Pasantes muestra la objetividad del estudio acerca de las motivaciones con que, entre dos tipos de personas, uno tímido y el otro intrépido, basta con realizar una sencilla demostración experimental en que la administración de una sustancia química con una acción bien conocida en el cerebro. Además, de un modo, mucho más categórico, y nada agradable, Sherrington (1957), sostiene que todas las actividades del cerebro, a eso que se llama mente (incluidas las percepciones, emociones y/o motivaciones), no tendría realidad en el organismo humano si es que se seccionara la cabeza. Por otro lado, la concepción subjetiva de la emoción está representada, por autores como Marina (2011), quien sostiene que la motivación está en función en última instancia del valor que una persona le da al objeto del motivo. Es más, este autor sostiene que el concepto de la motivación es uno de los más confusos de la psicología. Postura claramente disímil con los autores arriba anotados.

Pues bien, hecho estas consideraciones académicas y de carácter general sobre la concepción en que se ciñe este estudio de la motivación y del clima organizacional, pasamos a desarrollar conceptos importantes ligadas a estas variables.





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 (2007), 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 la consideración de Brunet (1987) quien sostiene que el clima organizacional es una medida perceptiva de los atributos organizacionales (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 (2010), 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 u características, como otros lo denominan. Brunet (1987) distingue éstos como dimensiones, los cuales son:

1. Comportamientos (Aspecto individual, grupo e intergrupo, motivación y liderazgo).
2. Estructura de la organización (Macrodimensiones y microdimensiones).
3. Procesos organizacionales (Evaluación del rendimiento, sistema de remuneración, comunicación y toma de decisión).

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

1. Aspectos estructurales (procesos y procedimientos); y,
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 de 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.

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 (2009), 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 (2010), Pasantes (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, de las necesidades existentes (realidad objetiva) para satisfacer en la actividad de la motivación Vygotski (2001).

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 satisfacerla urge por el buen cumplimiento de las funciones o logro de resultados previstos.

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, más 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 sutura.
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 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 está conformado por: 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 comprendido por: 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. El entorno social. Conciencia de objetivos y metas del trabajo. Control en el trabajo. Ejercicio de la autoridad. La administración institucional. Comunicación con estudiantes. Ambiente físico y geográfico de aula. Clima laboral. Instrumentos y elementos del trabajo. Conocimiento del trabajo.

MATERIALES Y METODOS

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. Los docentes participantes son en total 22, correspondientes a las dos instituciones existentes en el distrito, como es la IES. Ayrapuni (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. Estas instituciones. Son enteramente, por sus costumbres, sus vivencias, sus perspectivas, etc. de carácter endógeno o rural, y con el agravamiento de dificultades comportamentales o perceptuales de los agentes que brindan el servicio educativo.

El distrito de Pedro Vilcapaza se encuentra en el extremo sureste de la provincia de San Antonio de Putina, cuya población, según los datos del censo de 2007, se indica que viven 1200 hombres y 2000 mujeres, total 3200 habitantes. Las instituciones educativas se encuentran a una altitud de 3,920 metros sobre el nivel del mar. Los grupos poblacionales (comunidades y parcialidades) que comprende son: Santiago de Ajjatira, San José, Mayipuncu Chico, Calacala y Caquen.

En esta población escolar, es importante el estudio de estas dos variables para el esclarecimiento de las posibles causas que dificultan la existencia de un buen clima organizacional y la desmotivación en el profesorado. Conocido estas características se puede, a partir del conocimiento de los resultados, implementar acciones que mejoren o reviertan el estado comportamental y subjetivo de los docentes de dichas instituciones.





Esta 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, 2010). Para responder a las preguntas de investigación y lograr los objetivos específicos planteados, bajo la guía de la hipótesis, se considera el diseño de la investigación no experimental de tipo transeccional y en cuya clasificación se asume el tipo correlacional. Estos diseños, según Hernández, *et. al.* (2010), describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

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 y el instrumento usado para ambas variables fue el cuestionario.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

Tabla 1. Niveles de 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: Fichas de cuestionario aplicado

Según de la población de estudio de 22 docentes, 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 (Tabla 1). Por otro lado, resalta que en un 3% de docentes se 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, se tiene que la mayoría de los docentes muestran datos positivos en las tres dimensiones de la variable correlacionada Percepción del clima organizacional, sobre todo, en 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). En este sentido, se puede afirmar que las posiciones teóricas de García (2009), Brunet (1987), quedan plenamente confirmadas, al tratar el tema de clima organizacional como atributos sociales y estructurales de la institución.

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 Jurjo 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 organizacional 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).

Tabla 2. Niveles de motivación laboral de docentes

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: Fichas de cuestionario aplicados

Se observa que, de la población de estudio de 22 docentes, el 73,9% muestra un nivel regular de motivación laboral. En tanto que, como promedio, el 23,8% de ellos, muestra una buena motivación laboral. Por otro lado, es preciso señalar, que en un 2% de docentes muestran motivación laboral mala (Tabla 2). En consecuencia, como dato significativo a tener en cuenta en este análisis, es el porcentaje global de 97,7% de docentes, tienen una motivación laboral positiva (sumado los de la escala buena y regular), 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 ello, se puede afirmar, corroborando a Marina (2011), que ítems referentes a la persona o a su subjetividad, denominados, motivación intrínseca, según Uscanga y Garcia (2008), u como proceso dinámico del deseo de los empleados (Sanz, et. al., 2009), son los que más valor positivo refleja en la motivación laboral (conocimiento del trabajo pedagógico y de la comunicación con estudiantes a su cargo), ya que. Según los datos, se refleja la correspondencia empírica con las teorías motivacionales tanto de las relaciones humanas de Kurt Lewin (Chiavenato, 2012) y la teoría de las necesidades de McClelland (1989).

Por otro lado, en cuanto a la existencia del dato menos positivo de motivación laboral en docentes y directivos 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 Jurjo 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 (2010), 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 Otoniel Alvarado (2012), en el sentido que esta teoría es anacrónico para los tiempos actuales.

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 Flor de la Cruz (s/f), 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-

CONCLUSIÓN

Como conclusión, se afirma, según resultados, que el nivel de percepción del clima organizacional de los docentes es de carácter positivo, dado que, el 25,6 % de ellos indican, una buena percepción, y el 71,3%, una regular percepción del clima organizacional. Además, con respecto del nivel de motivación laboral de los Docentes, se señala también que es de carácter positivo, ya que, el 23,8 % de ellos indican, una buena motivación laboral, y el 73,9%, de regular motivación laboral. Por ello, se afirma que el grado de correlación existente entre la percepción del clima organizacional y la motivación laboral es positivo moderado, porque, 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.

LITERATURA CITADA

- Alvarado, O. (2008). *Gerencia y Marketing educativo*. 2da. Edición. Unidad de Publicaciones de la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. 182 pp.
- Alvarado, O. (2012). *Gestión de programas educativos & enfoques y modelos de gestión*. Fondo Editorial de la U.N.M.S.M., Lima, Perú. 174 pp.
- 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*. 4ta. Edición. Editorial TRILLAS, México. 121 pp.
- Canessa, N. (2016). *El sueño de la razón*. Editorial BONALLETRA ALCOMPRAS, S. L. España. 140 pp.
- Chiavenato, I. (2009). *Proceso de la administración*. Editorial MCGRAW HILL, México. 415 pp.





- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. 8va. Edición. Editorial MCGRAW HILL, México. 562 pp.
- Cotrufo, T., Ureña, J. (2016). *El cerebro y las emociones*. Editorial BONALLETRA ALCOMPRAS, S. L. España. 139 pp.
- Hernández, R., Fernandez, C., Baptista, M del P. (2014) *Metodología de la investigación*. 6ta edición, Ediciones MCGRAW-HILL.INTERAMERICANA EDITORES, SA. DE C.V. México
- 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.
- González, D. (2008). *Psicología de la motivación*. Editorial CIENCIAS MÉDICAS, La Habana, Cuba. 265 pp.
- Lewin, K. (1988). *La teoría del campo en la ciencia social*. Editorial PAIDÓS IBÉRICA. España. 312 pp.
- Marina, J. (2011). *Los secretos de la motivación*. 2da. Edición. Editorial ARIEL, Madrid, España. 191 pp.
- Maslow, F. (1991). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos, S. A. España
- Mcclelland, D. (1989). *Estudio de motivación humana*. Editorial NARCEA, S. A. España. 688 pp.
- Pasantes, H. (2003). *De neuronas, emociones y motivaciones*. Editorial FONDO DE CULTURA ECONOMICA. México. 149 pp.
- 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. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. 13va. edición. Editorial PEARSON EDUCACIÓN, México. 718 pp.
- Sanz, T., Menéndez, J., Del Prado, M. y Conde, M. (2009). *Psicología de la Motivación*. Editorial SANZ Y TORRES, L. Madrid, España. 376 pp.
- Sherrington, et al. (1957). *Las bases físicas de la mente*. Editorial NUEVA VISIÓN. Buenos Aires, Argentina. 105 pp.
- 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/>
- Smirnov, A., Leontiev, A., et al. (1960). *Psicología*. Editorial GRIJALBO. México. 571 pp.
- Taylor, F. (1975). *Principios de la administración científica*. Editorial HERRERO HERMANOS S.U.C., S.A. México, 279 pp.
- Torres, J. (2009). *La desmotivación del profesorado*. 2da. Edición. Editorial MORATA. España. 128 pp.
- Uscanga, M., García, A. (2008). *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Obtenido de: www.eumed.net
- Vygotski, S. (2001). *Obras escogidas T. 2*. 2da. Edición. Editorial A. MACHADO S. A. Madrid, España. 484 pp.
- Vygotski, S. (2010). *Teoría de las emociones*. Editorial AKAL. Madrid, España. 260 pp.

