

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE MEDICINA
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA



**CLIMA LABORAL Y MOTIVACIÓN LABORAL EN DOCENTES DE UNA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA ESTATAL DE TRUJILLO**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

AUTORA: Br. Jomeiny Jina Bardales Mostacero

ASESOR: Dr. Carlos Esteban Borrego Rosas

Trujillo-Perú

2018

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador

Cumpliendo con las disposiciones vigentes emanadas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor, Facultad de Medicina, Escuela Profesional de Psicología, someto a vuestro criterio profesional la evaluación del presente trabajo de investigación titulado “Clima laboral y motivación laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo”, elaborado con el propósito de obtener el título de Licenciada en Psicología.

Con la convicción de que se le otorgara el valor justo y mostrando apertura a sus observaciones, les agradezco por anticipado por las sugerencias y apreciaciones que se brinden en la investigación.

Trujillo, 06 de abril del 2018

Bachiller. Jomeiny Jina Bardales Mostacero

DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres, por el apoyo incondicional que me han dado siempre. Y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

AGRADECIMIENTOS

A todos los docentes de la institución, quienes me concedieron un espacio de su tiempo y la oportunidad para la aplicación de los instrumentos, lo cual ayudó para que la investigación se lleve a cabo.

A mi asesor Carlos Borrego Rosas por su continua asesoría, su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis

A mi familia, mis padres Betty y Alberto, mis hermanas Johayra y Angell que son mi bendición y fuente de apoyo constante e incondicional en toda mi vida y más aún en mis duros años de carrera profesional.

A una persona especial que forma parte de mi vida y también ya es parte de mi familia, por todo el apoyo brindando y siempre buscar la forma de hacerme sentir bien. Por estar a mi lado en las buenas y en las malas, ser un excelente amigo y compañero de experiencias.

INDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INDICE DE CONTENIDO.....	v
INDICE DE TABLAS.....	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
CAPITULO I: MARCO METODOLOGICO.....	10
1.1. EL PROBLEMA	11
1.1.1. Delimitación del problema	11
1.1.2. Formulación del problema	12
1.1.3. Justificación del problema	13
1.1.4. Limitaciones del estudio	13
1.2. OBJETIVOS	14
1.2.1. Objetivos general.....	14
1.2.2. Objetivos específicos.....	14
1.3. HIPOTESIS	14
1.3.1. Hipótesis general.....	14
1.3.2. Hipótesis específicas	14
1.4. VARIABLES E INDICADORES	15
1.5. DISEÑO DE EJECUCIÓN	15
1.5.1. Tipo de investigación.....	15
1.5.2. Diseño de investigación.....	16
1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	16
1.6.1. Población.....	16
1.6.2. Muestra	17
1.7. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	18
1.8. PROCEDIMIENTO	21
1.9. ANALISIS ESTADISTICO	21
CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL TEORICO	23
2.1. Antecedentes	24
2.2. Marco teórico.....	25

2.3. Marco conceptual	45
CAPITULO III: RESULTADOS	46
CAPITULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	55
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	62
CAPITULO VI: REFERENCIAS Y ANEXOS	65

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	47
Nivel de Clima Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 2.....	48
Nivel de Clima Laboral según dimensiones, en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 3.....	49
Nivel de Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 4.....	50
Nivel de Motivación Laboral según dimensiones, en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 5.....	51
Correlación entre Clima Laboral y Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 6.....	52
Correlación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 7.....	53
Correlación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	
Tabla 8.....	54
Correlación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo	

RESUMEN

Se ha realizado una investigación sustantiva, con diseño descriptivo - correlacional entre Clima Laboral y Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo. Para ello se trabajó con una muestra de 115 docentes, varones y mujeres, entre 25 y 60 años de edad, de la institución educativa en mención, con contrato vigente en el año escolar 2016, empleando para su evaluación a la Escala de Clima Social Laboral (WES) de Moos, Moos y Trickett (1979) y el Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein (1976)

Los resultados muestran que predomina un nivel medio de Clima Laboral a nivel general y en sus dimensiones (Relaciones, Autorrealización, Estabilidad/Cambio). Asimismo, predomina un nivel medio de Motivación Laboral, a nivel general y en sus dimensiones (Logro, Poder, Tradición).

En cuanto al análisis relacional, se encontró una correlación muy significativa, positiva, entre Clima Laboral y Motivación Laboral en los sujetos de estudio.

Palabras clave: Clima Laboral, Motivación Laboral, docentes, institución educativa estatal

ABSTRACT

A substantive research has been carried out, with descriptive - correlational design between Labor Climate and Labor Motivation in teachers of a state educational institution of Trujillo. To this end, we worked with a sample of 115 teachers, men and women, between 25 and 60 years of age, from the educational institution in question, with a current contract in the 2016 school year, using the Social Work Climate Scale for their evaluation. (WES) by Moos, Moos and Trickett (1979) and the Labor Motivation Questionnaire by Steers and Braustein (1976)

The results show that an average level of Labor Climate prevails at a general level and in its dimensions (Relationships, Self-Realization, Stability / Change). Likewise, an average level of Labor Motivation predominates, at a general level and in its dimensions (Achievement, Power, Tradition).

Regarding the relational analysis, a very significant, positive correlation was found between Work Environment and Work Motivation in the study subjects.

Key words: Organizational Commitment, Personal Values, collaborators, agribusiness company

CAPÍTULO I

MARCO METODOLÓGICO

1.1. EL PROBLEMA

1.1.1. Delimitación del problema

Hoy en día, el lugar de trabajo es considerado el segundo hogar de los trabajadores ya que regularmente se invierten más de ocho horas diarias conviviendo con los compañeros de trabajo. Debido a que las organizaciones son sistemas que cuentan con factores que pueden ser cambiados de manera interna, es importante conocer el ambiente que existe dentro de una organización.

Según Davis (1981), el clima laboral es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en un departamento, una unidad de trabajo o la organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización. Por su parte, Rodríguez, (1999) sostiene que el clima laboral es el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

No obstante, no siempre se establece un buen clima laboral debido a la mala interacción que hay entre trabajadores y jefes. Existiendo así mala comunicación, autoritarismo con respecto a la toma de decisiones por ende con lleva a una insatisfacción por parte de los trabajadores, lo cual les impide desarrollar su potencial al máximo y cumplir con los objetivos propuestos. Cabe destacar que los trabajadores son pieza clave para el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones.

En particular, en el ámbito de la educación, las instituciones educativas estatales, presentan distintas problemáticas con relación al clima laboral tales como: poca comunicación entre el personal docente con el directivo, desinterés para acoplarse o trabajar en equipo, desconfianza entre compañeros y aparición de conflictos, lo que ha generado un ambiente poco factible para el desenvolviendo de sus labores educativas.

Al igual, que el clima laboral, otra variable de vital importancia, en el comportamiento de los docentes de las instituciones educativas estatales, es la motivación laboral, la cual es definida por Robbins (1998) como la voluntad para realizar un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la disposición del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. A su vez, Rodríguez (2005), manifiesta que la motivación es el motor de nuestro obrar, es una fuerza capaz de impulsar nuestra conducta, y también de sostenerla mientras dure esta conducta, siendo así, la motivación precisa que la persona tenga una disposición interna a querer o desear hacer algo.

Sin embargo, en las instituciones educativas públicas, como en cualquier empresa, existen dificultades frente a la motivación, frustración de sus empleados; en este caso los docentes, por lo general, son una de las poblaciones más vulnerables a problemas de salud mental, entre ellos; depresión, estrés, etc., debido a que constantemente se encuentran frente a situaciones de tensión, tanto por los estudiantes como por los directivos o la normatividad en general.

Si en específico, se analiza la realidad de los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, se puede mencionar que las dificultades que vivencian en el contexto laboral con el que interactúan, tienden a afectar sus intereses personales, gustos y sensaciones de bienestar, frente al ejercicio de su profesión, involucrando negativamente en su predisposición al cumplimiento de los objetivos y metas inherentes a su puesto de trabajo.

En esa perspectiva, es que se genera el interés por parte de la investigadora determinar la relación entre clima laboral y motivación laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la relación entre clima laboral y motivación laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo?

1.1.3. Justificación del estudio

La investigación se realiza con el fin de demostrar, identificar y analizar el clima y motivación laboral en los docentes de la institución, y de esta forma superarlos y/o potenciarlos su relación en una población local.

Busca conocer la relación existente entre el clima y motivación laboral que servirá como base a futuras investigaciones que se realicen tanto en la misma institución u otras de la misma zona, aportando conocimientos, material de apoyo a futuros investigadores interesados en el tema.

Los resultados de la investigación beneficiaran a los docentes, dado que a partir de ellos, se proponen recomendaciones para que las autoridades de la institución educativa decida en qué medida aplicar planes de acción, orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la institución. De igual manera; potenciar aquellos aspectos favorables que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable, que el personal docente reciba el apoyo oportuno para fomentar cambios en su clima y motivación laboral.

La investigación alcanza relevancia social, dado que contribuirá a mejorar las condiciones laborales de los docentes dentro de la institución, con la intención de ser replicada en las demás instituciones existentes en el mismo rubro.

1.1.4. Limitaciones

La validez externa de la presente investigación solamente se limitará a segmentos poblacionales afines a la muestra representativa seleccionada para el desarrollo de la misma.

La presente investigación únicamente se limita a cotejar las bases teóricas de Clima Laboral de Moos, Moos y Trickett (1979); asimismo con respecto a la variable Motivación Laboral, la teoría propuesta por McClelland, (1989).

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Determinar la relación entre clima laboral y motivación laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

1.2.2. Objetivos Específicos

Identificar el nivel de clima laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Identificar el nivel de motivación laboral los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Establecer la relación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral (Logro, Afiliación, Poder) en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Establecer la relación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral (Logro, Afiliación, Poder) en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Establecer la relación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral (Logro, Afiliación, Poder) en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

1.3. HIPÓTESIS

1.3.1. Hipótesis General

H_G : Existe relación entre clima laboral y motivación laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

1.3.2. Hipótesis Específica

H_1 : Existe relación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral (Logro, Afiliación, Poder) en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

H₁: Existe relación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral (Logro, Afiliación, Poder) en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

H₁: Existe relación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral (Logro, Afiliación, Poder) en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

1.4. VARIABLES E INDICADORES

A. Variable 1: Clima laboral, que será evaluada a través de la Escala de Clima Social Laboral (WES)

*** Indicadores**

- Relaciones
- Autorrealización
- Estabilidad/Cambio

B. Variable 2: Motivación laboral, que será evaluada a través de Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein

*** Indicadores**

- Logro
- Afiliación
- Poder

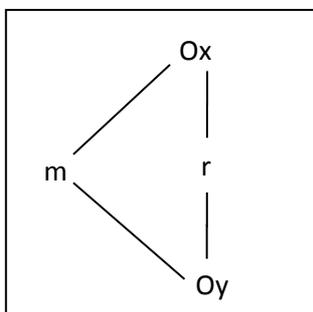
1.5. DISEÑO DE EJECUCIÓN

1.5.1. Tipo de Investigación

El presente estudio es una investigación sustantiva, ya que se orienta a describir, explicar y predecir la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población, lo que permite buscar leyes generales que permita organizar resultados científicos. (Sánchez y Reyes, 2006)

1.5.2. Diseño de Investigación

El presente estudio adopta un diseño descriptivo - correlacional, ya que se orienta a determinar el grado de relación existente entre dos o más variables en una misma muestra de sujeto. (Sánchez y Reyes, 2006). Asume el siguiente diagrama:



Dónde:

m: Muestra de docentes de una Institución Educativa Estatal de Trujillo

Ox: Observación del Clima Laboral

Oy: Observación de la Motivación Laboral

r: índice de relación existente entre ambas variables.

1.6. POBLACIÓN Y MUESTRA

1.6.1. Población

La población está conformada por 124 docentes, varones y mujeres, entre 25 y 60 años de edad, de una institución educativa estatal de la ciudad de Trujillo, con contrato vigente en el año escolar 2016.

Cuadro 1: Tamaño poblacional de los docentes según género

Género	Frecuencia	%
Masculino	51	41.1
Femenino	73	58.9
Total	124	100.0

Fuente: Datos alcanzados en la IEE para el estudio

1.6.2. Muestra

Para determinar el tamaño muestral, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, en el cual el investigador selecciona directa e intencionadamente los individuos que conformaran la muestra representativa (Sheaffer y Mendenhall, 2007).

Por lo tanto, la muestra la constituyen 115 docentes, varones y mujeres, entre 25 y 60 años de edad, de una institución educativa estatal de la ciudad de Trujillo, con contrato vigente en el año escolar 2016.

Cuadro 2: Tamaño muestral de los docentes según género

Género	Frecuencia	%
Masculino	47	40.9
Femenino	68	59.1
Total	115	100.0

Fuente: Datos alcanzados en la IEE para el estudio

Criterios de inclusión

- Docentes que aceptaron voluntariamente ser evaluados, después de haber leído el consentimiento informado.
- Protocolos de respuesta de las pruebas aplicadas, debidamente llenados.

Criterios de exclusión

- Docentes que no estuvieron presentes durante las fechas programadas para la evaluación.
- Protocolos de respuesta de las pruebas aplicadas, incompletos e incorrectamente llenados.

1.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

1.7.1 Técnicas

- Evaluación psicométrica

1.7.2. Instrumentos

1.7.2.1. Escala de Clima Social Laboral (WES)

La Escala de Clima laboral en el trabajo (WES), tiene como autores a R. H. Moos, B. S. Moos y E.J. Trickett., siendo adaptada por Marta Emilia Farfán Manrique en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el 2009. El objetivo del instrumento es medir el clima laboral existente en diversos tipos y centros de trabajo. Además, puede ser administrada de forma colectiva o individual, con una duración de veinte minutos aproximadamente.

La Escala de Clima Social Laboral (WES) está formada por tres dimensiones fundamentales: **Relaciones**, la cual está integrada por los siguientes indicadores: Implicación (IM), Cohesión (CO) y Apoyo (AP); **Autorrealización**, la cual está integrada por los siguientes indicadores: Autonomía (AU), Organización (OR) y Presión (PR); y **Estabilidad/Cambio**, la cual está integrada por los siguientes indicadores: Claridad (CL), Control (CN), Innovación (IN) y Comodidad (CF).

Validez

Con respecto a la validez, por medio del análisis factorial se pudo determinar por medio del estadístico Alpha de Cronbach, los siguientes índices: IM 0.84, CO 0.69, AP 0.77, AU 0.73, OR 0.76, PR 0.80, CL 0.79, CN 0.76, IN 0.86, CF 0.81.

En Perú, Farfán (2009) estimó la validez de constructo de la dimensión Autorrealización del Clima Social Laboral, al evaluar una muestra de 367 profesores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana, a través del método correlación Item-test, empleando el estadístico Alpha de Cronbach alcanzado sus ítems, índices de validez que oscilan entre 0.29 y 0.78.

En Trujillo, Perú, Salvador (2016) evaluó la validez de constructo de la Escala de Clima Social Laboral (WES) en una muestra de 100 docentes de Instituciones Educativas del Distrito de El Porvenir, a través del método item - test, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, encontrando índices que oscilan entre .207 y .760

Confiabilidad

En cuanto a la confiabilidad, se aplicó el procedimiento del Test-Retest con un mes de intervalo en la Escala de Clima Social Laboral (WES) los coeficientes de correlación se detallan a continuación: IM 0.83, CO 0.71, AP 0.82, AU 0.77, OR 0.73, PR 0.76, CL 0.69, CN 0.79, IN 0.75, CF 0.78.

En Perú, Farfán (2009) estimó la confiabilidad de la dimensión Autorrealización del Clima Social Laboral, al evaluar una muestra de 367 profesores de los centros educativos estatales y particulares de Lima Metropolitana, mediante el método de consistencia interna, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, alcanzando los siguientes índices: Autonomía (0.75), Organización (0.78) y Presión (0.79).

En Trujillo, Perú, Salvador (2016) evaluó la confiabilidad, mediante el método de consistencia interna, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, encontrando los siguientes índices: Relaciones (.923); Autorrealización (.885); Estabilidad/Cambio (.921), y Escala General (.959).

Validez y confiabilidad interna

En la presente investigación, se obtuvo la validez de constructo de la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES), por medio del método Item – test, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, el cual permitió establecer que los ítems que conforman el instrumento, correlacionan en forma directa y muy significativamente ($p < .01$), con la puntuación total, registrando valores que superan el valor mínimo requerido de .20, los mismos que oscilan entre .218 y .635. Con respecto a la confiabilidad, se procedió mediante el método de consistencia interna, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, alcanzando

los siguientes índices: Relaciones (.816), Autorrealización (.824), Estabilidad/Cambio (.783), y Escala General (.852)

1.7.2.2. Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein (1976)

El Cuestionario de Motivación Laboral, tiene como autor a Steers, R. y Braustein, Fue adaptado por América Lucia Chang Yui en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2010. Este instrumento tiene como objetivo determinar el nivel de motivación laboral que presenta el colaborador, así como su necesidad predominante según la teoría de McClelland (1989), pudiendo ser administrado de manera individual o colectiva, con un tiempo de duración veinte minutos aproximadamente.

El instrumento consta de 15 ítems, cada uno de los cuales contiene una afirmación para ser calificada por el entrevistado en una escala cualitativa de 1 a 5, dándole mayor puntuación cuanto más de acuerdo esté con la afirmación planteada. Los puntajes obtenidos, acorde con las normas establecidas en la aplicación del instrumento, permiten clasificar el grado de motivación como alto, medio o bajo; y según la calificación asignada a cada una de las 15 preguntas es posible conocer si la necesidad predominante es de logro, poder o afiliación.

Validez

La validez de constructo del cuestionario original, se estimó mediante el método correlación Item – total escala, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, registrando los 15 ítems que conforman el instrumento índices de validez superan el valor mínimo requerido de .20, los mismos que oscilan entre 0.721 y 0.769.

Confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario original, se estimó mediante el método de consistencia interna, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, alcanzando los siguientes índices: necesidad de logro (0.822); necesidad de poder (0.815); necesidad de afiliación (0.806); y Escala Total (0.866).

Validez y confiabilidad interna

En la presente investigación, se obtuvo la validez de constructo del Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein, por medio del método Item – test, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, el cual permitió establecer que todos los ítems que conforman el instrumento, correlacionan en forma directa y muy significativamente ($p < .01$), con la puntuación total, registrando valores que superan el valor mínimo requerido de .20, los mismos que oscilan entre .254 y .638. Con respecto a la confiabilidad, se procedió mediante el método de consistencia interna, empleando el estadístico Alpha de Cronbach, alcanzando los siguientes índices: Logro (.812), Afiliación (.798), Poder (.807) y Escala General (.864)

1.8. PROCEDIMIENTO

Para la recolección de datos, se solicitó el permiso al Director de la institución educativa estatal, mediante una carta de presentación de la Escuela Profesional de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego. Una vez conseguido el permiso, se coordinó los horarios con el coordinador académico para la aplicación de los instrumentos. En el horario acordado, se reunió a los docentes, donde se les informó con la lectura del consentimiento informado el objetivo de la recolección de datos y se recalcó su participación voluntaria.

Se distribuyó primero la Escala de Clima Social Laboral (WES), una vez terminado, se les entregó el Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein. Siendo así, una vez terminada la evaluación de los docentes, se seleccionó los protocolos debidamente contestados procediendo a codificarlos en forma consecutiva.

1.9. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Las puntuaciones obtenidas por los evaluados, fueron ingresadas en una hoja de cálculo de Microsoft Office Excel, y procesadas con el soporte del paquete estadístico SPSS 24.0, procediendo luego a realizar el análisis de los datos obtenidos, empleando métodos que proporcionan la estadística descriptiva y la estadística Inferencial, tales como:

- Correlación ítem-test corregido para evaluar la validez de constructo de los instrumentos a utilizar.
- Coeficiente alfa de Cronbach, que permitirá evaluar la consistencia interna de los instrumento en la población investigada.
- Construcción de normas percentilares de ambos instrumentos: la Escala de Clima Social Laboral (WES) y el Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein.
- Tablas de distribución de frecuencias simples y porcentuales, (elaboradas según las norma APA), para organización y presentación de los resultados obtenidos referente al nivel de Clima Social Laboral y nivel de Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.
- En lo que respecta al análisis correlacional, en primer lugar, se determinó el cumplimiento de la normalidad de las puntuaciones obtenidas por los estudiantes en ambas pruebas, mediante la aplicación de la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov, para decidir el uso de la prueba paramétrica de correlación de Pearson o de la prueba no paramétrica de correlación de Spearman, en la evaluación de la asociación entre el Clima Social Laboral y la Motivación Laboral en los sujetos de estudio.

CAPÍTULO II
MARCO REFERENCIAL
TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

Prisco y Salaiza (2012) en Morelos, México, investigaron la relación que existe entre el Clima Laboral y los factores de Motivación de una institución educativa. La muestra estuvo conformada por 52 docentes y 20 trabajadores del área administrativa. Se utilizaron dos instrumentos: 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. Los resultados evidencian que existe relación significativa positiva entre ambas variables de estudio.

Mejía (2014) en Manizales, Colombia, investigó la relación entre los factores motivacionales y el clima laboral presentes en los docentes de una institución Educativa Pública del sector norte de la Dorada. Se trabajó con una muestra de 114 docentes de la institución en mención. Se empleó como instrumentos de recolección de datos al Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT) creado por Toro (1984) y el Cuestionario TECLA de Clima Organizacional de Bravo (1974). Los resultados evidencian que existe correlación significativa de magnitud débil, entre ambas variables de estudio.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Rodríguez (2015) en Utcubamba, Perú, investigó la relación entre clima organizacional, desempeño y motivación docente de la institución educativa "José Santos Chocano". La muestra estuvo conformada por 25 docentes y 36 estudiantes del nivel secundario de la institución en mención. En el proceso de recolección de datos se utilizaron tres cuestionarios validados por juicio de experto y la prueba de fiabilidad alfa de Cronbach. Se emplearon como instrumentos de recolección de datos: 3 cuestionarios para evaluar cada una de las variables, elaboradas por el autor de la investigación, los cuales presentaron adecuados índices de validez y confiabilidad. Los resultados evidencian que existe una correlación positiva fuerte (0,01) a nivel bilateral entre clima organizacional y desempeño docente; entre clima organizacional y motivación docente, de igual modo entre las variables desempeño docente y motivación docente.

Pisconti (2014) en Lima, Perú, investigó la relación entre motivación y clima laboral en los docentes de las Instituciones Educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03. Se trabajó con una muestra conformada por 99 docentes de tres instituciones educativas. Se emplearon como instrumentos de recolección de datos a la Escala de Motivación de McClelland y el cuestionario de Clima Laboral de Sonia Palma (2004). Los resultados obtenidos establecen que respecto a la Motivación, el 36,7% muestra una motivación “muy alta”, un 60,8% una motivación “alta”, solo un 2,5% con una motivación “mediana”. Asimismo, respecto al Clima laboral, el 22,5% considera que el clima laboral de su institución es “muy bueno”, el 67,1% considera que el clima laboral es bueno y el 11,4% considera al clima laboral como regular. Por otro lado, se encontró que existe una correlación muy significativa positiva entre motivación y clima laboral ($r= 0.783$).

2.1.3. Antecedentes locales

Sáenz (2014) en Trujillo, Perú, investigó la relación entre Clima Laboral y Motivación Laboral en las Instituciones Educativas de Miramar Alto Salaverry, 2014. La muestra estuvo conformada por 98 docentes. Se utilizó como instrumentos de recolección de datos a la Escala de Clima Laboral de Sonia Palma (CL-SPC) y la escala de Motivación de Steers R. y Braunstein D. Los resultados evidencian que existe relación significativa entre ambas variables de estudio. Además un 48% (47) de trabajadores presenta un clima laboral “Desfavorable” y “Medio-bajo” nivel de motivación laboral según la opinión del 75.4% de encuestados.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Clima laboral

2.2.1.1. Definición

Moos (1974) refiere que el clima laboral es la cualidad interna relativamente perdurable de la organización, resultado de la interacción del comportamiento de sus miembros y las normas existentes, que es percibida por éstos y hace a la entidad diferente de otras. (Moos, 1974).

Por su parte, Gálvez (2000) define al clima laboral como la percepción colectiva que ostentan los trabajadores, respecto a la forma como se dirige la empresa a la que pertenecen, la cual, incide directamente en su desempeño.

Rodríguez (2001) manifiesta que el clima laboral es el conjunto de percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico, las relaciones interpersonales y las diversas regulaciones formales que afectan al trabajo que se realiza cotidianamente.

García (2003) afirma que el clima laboral es el conjunto de percepciones que tiene el individuo respecto a la organización, para la cual trabaja, en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración y cordialidad.

Palma (2004) manifiesta que el clima laboral es la la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan la tarea”.

2.2.1.2. Teorías sobre el Clima Laboral

a. Teoría X Y de McGregor (1960)

Teoría X

El ser humano ve el trabajo como una obligación y siempre intentará huir del cumplimiento de sus objetivos. Por eso, las personas necesitan ser obligadas, castigadas o amenazadas para que puedan realizar sus funciones y cumplir las metas establecidas. Para que un trabajo se haga bien, es preciso adoptar esta postura. Es necesario que el empleado tenga una figura, un líder a quien respetar, obedecer y temer, ya que este es incapaz de asumir responsabilidades y prefiere obedecer órdenes.

Teoría Y

El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones

superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla.

Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

b. Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965)

Likert (1965) manifiesta que el comportamiento asumido por los colaboradores de una determinada organización, depende directamente de su percepción respecto a la forma de administración y las condiciones laborales a las que se encuentran expuestos. Siendo así, este autor establece que el clima laboral se encuentra definido por las siguientes variables:

Variables Causales

Definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de estas variables están: la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencias y actitudes.

Variables Intermedias

Este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.

Variables Finales

Estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

c. La teoría del clima social de R. Moos

La teoría del Clima Social de Rudolf Moos (1974) tiene como base teórica a la psicología ambientalista, la cual, se analizara a continuación.

La Psicología Ambiental

La Psicología Ambiental comprende una amplia área de investigación relacionada con los efectos psicológicos del ambiente y su influencia sobre el individuo. También se puede afirmar que esta es un área de la psicología cuyo foco de investigación es la interrelación del ambiente físico con la conducta y la experiencia humana. Este énfasis entre la interrelación del ambiente y la conducta es importante; no solamente los escenarios físicos afectan la vida de las personas, los individuos también influyen activamente sobre el ambiente (Kemper, 2000).

Características de la Psicología Ambiental

Levy (1985) manifiesta que las principales características de la psicología ambiental son:

- Estudia las relaciones Hombre-Medio Ambiente en un aspecto dinámico, afirma que el hombre se adapta constantemente y de modo activo al ambiente donde vive, logrando su evolución y modificando su entorno.
- Se interesa ante todo por el ambiente físico, pero que toma en consideración la dimensión social ya que constituye la trama de las relaciones hombre y medio ambiente; el ambiente físico simboliza, concretiza y condiciona a la vez el ambiente social.
- El ambiente debe ser estudiado de una manera total para conocer las reacciones del hombre o su marco vital y su conducta en el entorno.
- Afirma que la conducta de un individuo en su medio ambiente no es tan solo una respuesta a un hecho y a sus variaciones físicas; sino que éste es todo un campo de posibles estímulos.

El concepto de Ambiente según Moos

Para Rudolf Moos (1974), el ambiente es un determinante decisivo del bienestar del individuo; asume que el rol del ambiente es fundamental como formador del comportamiento humano ya que este contempla una compleja combinación de variables organizacionales y sociales, así como también físicas, las que influirán contundentemente sobre el desarrollo del individuo.

2.2.1.3. Dimensiones del clima laboral según Moos, Moos y Trickett (1984)

Moos, Moos y Trickett (1984) manifiestan que el Clima Social Laboral posee las siguientes dimensiones:

a. Relaciones

Es una dimensión que evalúa el grado en que los empleados están interesados y comprometidos en su trabajo y el grado en que la dirección apoya a los empleados y les anima a apoyarse unos a otros. Está integrada por los siguientes indicadores:

- Implicación (IM) Grado en que los empleados se preocupan por su actividad y se entregan a ella.
- Cohesión (CO) Grado en que los empleados se ayudan entre sí y se muestran amables con los compañeros.
- Apoyo (AP) Grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social.

b. Autorrealización

Es una dimensión que evalúa el grado en que se estimula a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones; la importancia que se da a la buena planificación, eficiencia y terminación de las tareas y el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia dominan el ambiente laboral. Está integrada por los siguientes indicadores:

- Autonomía (AU): Grado en que se anima a los empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias.
- Organización (OR): Grado en que se subraya una buena planificación, eficiencia y terminación de la tarea.
- Presión (PR): Grado en que la urgencia o la presión en el trabajo domina el ambiente laboral.

c. Estabilidad/Cambio

Mide el grado en que los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria y cómo se les explican las normas y planes de trabajo; el grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los empleados; la importancia que se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas y por último, el grado en que el entorno físico contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable. Está integrada por los siguientes indicadores:

- Claridad (CL) Grado en que se conocen las expectativas de las tareas diarias y se explican las reglas y planes para el trabajo.
- Control (CN) Grado en que los jefes utilizan las reglas y las presiones para tener controlados a los empleados.
- Innovación (IN) Grado en que se subraya la variedad, el cambio y los nuevos enfoques.
- Comodidad (CF) Grado en que el ambiente físico contribuye a crear un ambiente laboral agradable.

2.2.1.4. Tipos de clima laboral

Likert (1967) señala que existen cuatro grandes tipos de clima laboral:

a. Clima De Tipo Autoritario

Sistema I: Autoritarismo de tipo explotador

En este tipo de clima, la mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función

puramente descendente. Siendo así, los empleados tienen que trabajar dentro de una atmósfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad.

Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Sistema II: Autoritarismo Paternalista

En este sistema las decisiones son tomadas directamente por los directivos, quienes tienen una relación con sus empleados como la existente entre el padre y el hijo, protegiéndolos pero no fiándose completamente de su conducta. Las necesidades sociales de los colaboradores estarán cubiertas, siempre y cuando respeten las reglas establecidas por la dirección.

El tipo de relaciones característico de este sistema es paternalista, con autoridades que tienen todo el poder, pero conceden ciertas facilidades a sus subordinados, enmarcadas dentro de límites de relativa flexibilidad. El clima de este tipo de sistema organizacional se basa en relaciones de confianza condescendiente desde la cumbre hacia la base y la dependencia de la base a la cúspide jerárquica. (Likert, 1967)

b. Clima De Tipo Participativo

Sistema III: Consultivo

Existen Instituciones en el medio que se caracterizan por la confianza que tienen los jefes en sus empleados, pues aplican el empowerment con sus colaboradores, éstos a la vez toman decisiones específicas dentro de su ámbito en el transcurso sus funciones laborales. Dado ello, el clima que presenta este sistema es de confianza y armonía, ya que existe una buena comunicación entre ambas partes.

En este sistema existe un mucho mayor grado de descentralización y delegación de las decisiones. Se mantiene un sistema jerárquico, pero las

decisiones específicas son adoptadas por los escalones medios e inferiores. También el control es delegado a escalones inferiores. El clima de esta clase de organizaciones es de confianza y hay niveles de responsabilidad. (Likert, 1967)

Sistema IV: Participación En Grupo

En este sistema organizacional, existe la confianza hacia los empleados por parte de la dirección, por lo que la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, asimismo la comunicación dentro de la organización se realiza en todos los sentidos. Dado ello, Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados.

En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.

2.2.1.5. Características del clima laboral

Según Chiavenato (2000) el clima laboral presenta las siguientes características:

- El clima laboral hace referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo de la organización. Las variables que definen el clima laboral, son aspectos que guardan relación con el ambiente laboral. El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- El clima de una organización, tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Toda organización puede contar con cierta estabilidad de clima, con cambios que pueden ser regulables, pero de la misma manera la estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia, resultado de decisiones que en consecuencia afecten el bienestar de la organización. Un mal entendido que no haya sido resuelto en su momento, puede traer como

consecuencia un deterioro de clima laboral, ya que puede pasar un buen tiempo para que se aclarezca el problema.

- El clima laboral, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la Institución. El ambiente de trabajo influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de los miembros de una organización. Si se mantiene un clima favorable, los trabajadores se desenvolverán con mayor eficiencia y con ánimos de desempeñarse mejor, entregando lo mejor de sí en la organización, y si existe, un clima malo será todo lo contrario a lo que se dijo anteriormente.
- El clima laboral, afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Las organizaciones que mantenga un buen clima laboral, tendrán como resultados colaboradores contentos, satisfechos y por ende se identificaran y se sentirán comprometidos con la organización, para de una manera retribuir mejor en los objetivos de la organización. Por otro lado si mantienen un clima desfavorable una de las consecuencias será que no tendrán colaboradores comprometidos ni mucho menos identificados.
- El clima laboral, es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez, afecta a dichos comportamientos y actitudes. Un miembro de la organización puede darse cuenta que el clima laboral es agradable e inconscientemente con su buen comportamiento está aportando a la entidad a mantener un eficiente clima laboral; y en caso contrario, en la Institución en estudio observamos que existen miembros de la organización que con su comportamiento negativo contribuyen para que el clima de trabajo sea malo y esto trae como consecuencia la insatisfacción para los demás colaboradores.
- El clima laboral de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. En organizaciones que se dan gestión se de manera autoritaria, traerá consigo a colaboradores

que se desempeñen con miedo, temor, y si no existe confianza hacia los trabajadores, se generara un clima laboral tenso. Este clima llevara a trabajar a los empleados con irresponsabilidad, y a raíz de esto su jefe controlará más sus actividades y todo ello llevaría a un ambiente de descontento tanto para el empleado como al empleador.

- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral. Toda organización presenta ausentismo de su personal, algunas pueden ser de manera involuntaria como también voluntarias. Por lo general cuando suelen ser voluntarias son síntomas que no se sienten bien en el lugar donde laboran y si este malestar continua optan por renunciar al trabajo, generando así una alta rotación de personal ya que se contrata y por un pésimo clima renuncia, volviéndose en círculo vicioso.

2.2.2. Motivación laboral

2.2.2.1. Definición

Maier (1949) manifiesta que la motivación es el proceso que determina la expresión de la conducta e influye en su futura expresión por medio de consecuencias que la propia conducta ocasiona.

Atkinson (1958) mencionan que el término motivación subraya la fuerza final de la tendencia de la acción que la persona experimenta como un “Yo quiero”. El propósito particular del estado de motivación momentáneo se define por su situación.

Cummings y Schwab (1985) refiere que la motivación es un proceso hipotético según el cual la conducta es impulsada por algo que se puede llamar fuerza o energía que se moviliza o cambia debido a factores internos o externos. De acuerdo a lo expresado, el estado de ánimo, de los seres humanos influye mucho en la motivación, cuando los cambios en el ambiente de su trabajo son parte fundamental de la motivación. Por eso, se dice que es un proceso hipotético ya que todos estos factores, tanto internos como externos

juegan un papel principal, si se tiene un ambiente hostil en el trabajo la motivación no puede ser efectiva.

Morris y Maisto (2001) refieren que la motivación es el conjunto de estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas. Las motivaciones fisiológicas tienen una base carencial, mientras que las motivaciones sociales como la motivación al logro, son aprendidas; pero ambas energizan y dirigen la conducta hacia la satisfacción. Por tal razón, se debe resaltar que aquellos motivos que nacen dentro del individuo lo conllevan y conducen a realizar una acción determinada que le permita sentirse bien.

Robbins (2004) concibe a la motivación como el conjunto de procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir la meta. Posee tres elementos principales: intensidad, esfuerzo y persistencia. La intensidad consiste en la medida de esfuerzo que la persona utiliza para lograr su objetivo; este esfuerzo debe canalizarse en la dirección de la meta deseada y la persistencia se refiere a la medida de tiempo en que la persona sostiene dicho esfuerzo.

2.2.2.2. Teorías psicológicas de la motivación

a. Teorías de contenido

Jerarquía de necesidades de Maslow

Maslow (1943) planteó que todas las necesidades humanas no poseen la misma fuerza o imperatividad para ser satisfechas. Postuló que en cada persona se encuentra un ordenamiento particular de cinco necesidades fundamentales. Se trata de un sistema o pirámide de necesidades que van desde las necesidades primarias a las necesidades secundarias. A continuación se describe cada una de estas necesidades en orden ascendente:

- Básicas o Fisiológicas: son las necesidades relativas al sostén de la vida y la sobrevivencia. Se refieren principalmente al hambre, sed, las necesidades de abrigo, sexo y otras de carácter orgánico.

- Seguridad: son las necesidades relativas a la defensa y protección de daños físicos y emocionales; a la ausencia de peligro físico y de miedo ante la pérdida de posesiones, alimento y refugio. La seguridad garantiza que las necesidades primarias estarán cubiertas tanto tiempo como sea posible.
- Sociales (de afiliación o pertenencia): dado que los seres humanos son seres sociales, necesitan pertenecer, es decir, ser aceptados por otros. Estas necesidades aluden a lo afectivo, la pertenencia y la participación social.
- Estima: de acuerdo con Maslow, una vez que las personas empiezan a satisfacer su necesidad de pertenencia, tienden a buscar la estimación, tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, estatus y autoconfianza.
- Autorrealización o autoactualización: esta es la máxima necesidad dentro de la jerarquía y se refiere al deseo de convertirse en lo que se es capaz, es decir, maximizar el potencial propio y lograr resultados mediante el aprovechamiento del talento personal.

Según Davis y Newstrom (1993), en el ámbito del trabajo las necesidades inferiores básicas no suelen dominar, debido a que ellas se encuentran normalmente satisfechas. Los trabajadores se verán motivados principalmente por las necesidades de seguridad, sociales, de estima y, por último, de realización personal. Cabe señalar que según estos autores, las necesidades de orden superior nunca podrán ser plenamente satisfechas debido a que los seres humanos estarán constantemente en búsqueda de nuevas y mejores posibilidades de crecimiento personal.

En esta línea, Senge (2004) afirma que la efervescencia que hoy vemos en el mundo de la administración continuará hasta que las organizaciones comiencen a abordar las necesidades superiores: autoestima y autorrealización.

Teoría de los Factores de Herzberg

Herzberg (1966) plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas:

Factores de higiene

Los factores de higiene están situados en el ambiente que envuelve al trabajador e incluye las condiciones que determinan el trabajo llevado a cabo por este. Se dice que estos factores son extrínsecos porque estos dependen de las decisiones de la empresa y la forma que esta tenga de administrarlos.

Según Herzberg, a lo largo de la historia las personas encargadas de dirigir y gestionar las empresas solamente tenían en cuenta los factores higiénicos como medio para motivar o castigar al trabajador. Las compañías e industrias utilizaban premios e incentivos salariales, políticas de empresa flexibles y recompensas externas con el fin último de conseguir que los trabajadores produjeran en mayor cantidad.

Los factores que Herzberg catalogaba como de higiene son:

- Salario y otros incentivos económicos o materiales
- Políticas de empresa y organización
- Vínculos de afinidad con los compañeros
- Contexto físico donde el trabajador lleve a cabo sus tareas
- Vigilancia y supervisión del trabajador
- Estatus o posición que ocupa el trabajador dentro de la empresa
- Estabilidad del puesto de trabajo

Sin embargo, las investigaciones realizadas por Herzberg concluyeron que estos factores solamente era útiles para disminuir o evitar la insatisfacción en los trabajadores, pero no para generar una satisfacción genuina con su trabajo. Además, cuando el trabajador consideraba que estos factores no eran lo suficientemente excelentes o apropiados generaban descontento de forma muy rápida.

Factores de motivación

A diferencia de los factores de higiene, los factores de motivación son intrínsecos a los trabajadores, puesto que estos están directamente asociados a la satisfacción tanto con el cargo como con la índole o con el tipo de tareas que la persona realiza dentro de la empresa.

Estos factores motivacionales sí que estarían bajo el dominio del individuo, e incluyen los sentimientos o la percepción que el trabajador tiene sobre su crecimiento y desarrollo dentro de la empresa, así como del reconocimiento profesional, del deseo de autorrealización y de la necesidad de responsabilidades, etc.

Durante mucho tiempo, los puestos de trabajo eran creados con la intención de cubrir las necesidades de eficiencia y económicas de la empresa, eliminando cualquier posibilidad de que el trabajador se sintiera motivado por crecer o por desarrollar su creatividad laboral, provocando un sentimiento de indiferencia y desgana.

Estos factores motivacionales intrínsecos son:

- Facultad estimulante del trabajo
- Sentimientos de autorrealización
- Logros
- Reconocimiento por parte de superiores
- Posibilidad de aumento de las responsabilidades

Modelos E- R - C de Alderfer (1972)

Alderfer (1972), estimó que existía una jerarquía con tres grandes niveles de necesidades:

a. Necesidad de Existencia

Se refiere a la provisión de los elementos básicos para la supervivencia humana y alude a aquellas que Maslow denominaba fisiológicas o básicas y de seguridad.

b. Necesidad de Relación

Necesidad de mantener relaciones interpersonales importantes. Estos deseos sociales y de status exigen la interacción con otras personas, coinciden con las necesidades sociales y de estima descritas por Maslow.

c. Necesidad de Crecimiento

Es un deseo intrínseco de desarrollo personal. Se centran en el desarrollo y crecimiento personal. Coinciden con la autorrealización de Maslow

Lo particular de esta teoría y que la diferencia de la propuesta de Maslow es que Alderfer plantea que es posible que estén activas dos o más necesidades simultáneamente. Asimismo, afirma que en el caso de que las necesidades superiores estén insatisfechas, se acentúa el requerimiento para obtener las inferiores.

Aplicado al ámbito del trabajo sostienen que los empleados inicialmente se interesan por satisfacer las necesidades de existencia (paga, condiciones de trabajo, seguridad del cargo, etc.) para luego centrarse en las de relación, de manera de sentirse comprendido por sus autoridades, subalternos y pares. Finalmente, se enfocará en las necesidades de crecimiento o autorrealización personal, fortaleciendo su autoestima. (David y Newstrom, 1993)

b. Teorías de proceso

Teoría de las Expectativas de Vroom (1964)

Vroom (1964) definió la motivación como un proceso controlado por el individuo que administra sus elecciones dependiendo el resultado que desee obtener. Este autor, afirma que una persona tiende a actuar de cierta manera con base en la expectativa de que después del hecho, se presentará un resultado atractivo para el individuo.

Esta teoría incluye tres elementos o variables:

- Expectativa: Es el vínculo entre el esfuerzo y el desempeño y se refiere a la probabilidad percibida por el individuo de que su esfuerzo le permitirá alcanzar un nivel de desempeño deseado

- **Fuerza:** Es el vínculo entre el desempeño y la recompensa, el grado en que el individuo cree que desempeñarse a un nivel en particular, es el medio para lograr el resultado deseado.
- **Valencia:** Es lo atractivo que puede resultar la recompensa, la importancia que el individuo dé al resultado o recompensa potencial que se puede lograr en el trabajo.

En otras palabras, esta teoría nos dice que la tendencia para actuar en cierta forma, depende de qué tanto la persona esté convencida de que sus acciones lo conducirán a lograr cierto resultado y también de qué tan atractivo resulte este resultado para ella. La lógica de la teoría supone que toda persona se esforzará en su desempeño para lograr obtener aquello que desea, siempre y cuando piense que es posible lograrlo.

Teoría de la equidad

Existe una importante función que cumple la equidad en la motivación. Regularmente, los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, competencias, experiencia, educación) y sus resultados (salario, aumento, reconocimiento) con los de sus pares en el mundo laboral. Las personas perciben lo que obtienen en su trabajo de acuerdo a lo que invierten en él y lo cotejan con sus compañeros en términos de aportaciones y resultados. Si dicha relación es considerada equivalente, se considera la presencia de un estado de equidad; en otras palabras, a iguales aportes, iguales resultados. Sin embargo, si la relación parece inequitativa, se considera un estado de desigualdad. (Robbins, 2009)

El referente que la persona utilice parece ser un factor clave para esta perspectiva. Así, los empleados pueden realizar cuatro comparaciones de referente:

- **Yo interior:** las experiencias del empleado en otro cargo en la organización actual.
- **Yo exterior:** las experiencias del empleado en otro puesto fuera de la organización actual.

- Otro interior: otro u otros individuos dentro de la organización actual.
- Otro exterior: otro u otros individuos fuera de la organización actual.

2.2.2.3. Dimensiones de la Motivación según McClelland

McClelland (1989) afirma que las dimensiones de la motivación son:

a. Logro

La motivación de logro, es el impulso por sobresalir, dentro de un ámbito social, buscando superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar metas. Siendo así, una persona con este tipo de requerimiento tiende al desarrollo y crecimiento, donde el logro es importante por sí mismo y no por las recompensas que lo acompañen como consecuencia.

b. Poder

Es la necesidad interior que determina la conducta de un individuo hacia el objetivo de influir a otro ser humano o a un grupo de ellos. Lo que caracteriza este tipo de motivación es la necesidad de influir en los demás, es decir, de hacer que otros lleguen a compartir nuestros pensamientos y puntos de vista.

Personas orientadas por este tipo de necesidades toman riesgos y generalmente desean influir en las organizaciones en las que participan, asumiendo posiciones de marcado liderazgo. Dichos sujetos gozan con "estar a cargo" de los proyectos y tareas y disfrutan de las ocasiones en las que deber competir con los demás.

c. Afiliación

Es la tendencia del individuo para acercarse y establecer vínculos de cooperación y amistad con las personas que le rodean. Responde a una necesidad afectiva y ésta involucrada en la palabra amistad.

Las personas con una gran necesidad de asociación, muestran preocupación por mantener buenas relaciones sociales, experimentar la sensación de comprensión y proximidad, estar prestos a confortar y auxiliar a

quienes se ven en problemas y gozar de amigables interacciones con los demás.

2.2.2.4. Proceso Motivacional

Robbins (2004) sostiene que la motivación en las personas se inicia con la aparición de una serie de estímulos internos y externos que hacen sentir unas necesidades. Cuando éstas se concretan en un deseo específico, orientan las actividades o la conducta en la dirección del logro de unos objetivos, capaces de satisfacer las necesidades. Las partes que conforman el proceso motivacional son:

a. La Necesidad

Tradicionalmente se ha entendido a la necesidad como un estado carencial del organismo, que precisa de la consecución de un objetivo determinado para la supervivencia o para conseguir un estado deseable. Se trataría de la variable responsable del inicio de mecanismos autorregulatorios que implicarían una serie de reacciones conductuales. La forma como la necesidad llegue a la realización de dichas conductas motivadas es mediante el impulso.

b. Incentivo

El incentivo se refiere a la intensidad de atracción o repulsión que posee dicho objetivo en una situación determinada, es decir, lo atractivo de las consecuencias de la conducta. El valor del incentivo también está en función de la dificultad de la tarea, o lo que es lo mismo, de la probabilidad de éxito. En el caso de incentivos positivos, cuanto más difícil resulte la tarea, mayor valor adquirirá el incentivo.

c. Impulso

Abarca los agentes internos responsables de la conducta motivada y ha servido para entender tanto el hecho de que en algunas ocasiones se pone en funcionamiento una conducta sin instigadores externos de la misma, como el que en determinadas condiciones internas del organismo un mismo instigador

produce respuestas diferentes (acercamiento a comida si está hambriento, o repulsión si está saciado, por ejemplo).

Es por ello que se puede rescatar que la motivación inicia con el deseo de querer satisfacer una necesidad guiada por un impulso y que esta se ve reforzada por la presentación de un incentivo.

2.2.2.5. Tipos de motivación

Reeve (1994) establece dos tipos de motivación:

a. La motivación extrínseca

Se denomina motivación extrínseca cuando la motivación proviene de fuentes ambientales externas. Se considera que las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona, es decir, alude a fuentes artificiales de satisfacción que han sido programadas socialmente, como por ejemplo, los halagos y el dinero.

El estudio de este tipo de motivación se relaciona con dos conceptos fundamentales: recompensa y castigo. Tanto las recompensas como los castigos ocurren después de una determinada conducta y afectan la probabilidad futura de ocurrencia de dicha conducta. Una recompensa es “un objeto ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conducta y aumenta las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar.

Por otra parte, un castigo se refiere a un objeto ambiental no atractivo que se da después de una secuencia de comportamiento y que reduce las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar. Los dos procesos de aprendizaje que subyacen a las recompensas y los castigos son el condicionamiento clásico y el condicionamiento operante.

b. La motivación intrínseca

En aquellas situaciones en que las recompensas extrínsecas son insuficientes, las personas pueden activar conductas intrínsecamente motivadas. Bandura llama a este tipo de motivación el interés intrínseco, que

emerge espontáneamente por tendencias internas y necesidades psicológicas que motivan la conducta en ausencia de recompensas extrínsecas.

Así, cuando las personas realizan actividades para satisfacer necesidades de causación personal (autodeterminación), efectividad o curiosidad entonces actúan por motivación intrínseca; en otras palabras, cuando la conducta está autorregulada y surge de los intereses, curiosidades, necesidades y reacciones personales.

Las necesidades psicológicas adquieren un papel principal aquí, en especial cuando se comprende al ser humano como un organismo que busca dominar su entorno y actuar en consecuencia con competencia y autodeterminación, sintiendo emociones positivas como el interés y el placer.

2.2.2.6. La Motivación Laboral en el Trabajo

Bedodo y Giglio (2010) señalan que la motivación en el trabajo, comprende tanto los procesos individuales que llevan a un trabajador a actuar y que se vinculan con su desempeño y satisfacción en la empresa, como los procesos organizacionales que influyen para que tanto los motivos del trabajador como los de la empresa vayan en la misma dirección. Resulta evidente que para la mayoría de las personas el trabajo no es sino un medio para lograr otras cosas.

El trabajo constituye un medio de interacción el cual beneficia tanto al individuo como a la organización y mejora (o perjudica) la calidad de vida que la persona va adquiriendo: por lo tanto, en la medida en que dicho trabajo solucione y sirva como satisfactor de las necesidades inherentes del trabajador él mismo mostrará una actitud de innovación y creatividad ante el trabajo que realiza.

Los complejos factores que mueven a un individuo a trabajar no pueden ser reducidos a una motivación puramente económica. Una afirmación de este tipo es errónea ya que las personas trabajan a pesar de tener sus necesidades económicas completamente satisfechas. Las motivaciones que llevan al hombre

a trabajar implican recompensas sociales, el estatus, el sentimiento de utilidad, etc.

2.2.3. Marco Conceptual

a. Clima laboral

Cualidad interna relativamente perdurable de la organización, resultado de la interacción del comportamiento de sus miembros y las normas existentes, que es percibida por éstos y hace a la entidad diferente de otras. (Moos, 1974).

b. Motivación laboral

Conjunto de factores grupales y culturales, que predispone al individuo hacia la búsqueda de satisfacción de tres necesidades: logro, poder y afiliación. (McClelland, 1989).

CAPÍTULO III

RESULTADOS

Tabla 1

Nivel de Clima Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Nivel de Clima Laboral	N	%
Bajo	43	37.4
Medio	54	47.0
Alto	18	15.7
Total	115	100.0

En la tabla 1, se aprecia una predominancia de nivel medio de Clima Laboral, representado por el 47.0% de docentes de una institución educativa estatal de Trujillo que presentan este nivel; seguido del 37.4% que presenta nivel bajo; y el 15.7% que presenta nivel alto.

Tabla 2

Nivel de Clima Laboral según dimensiones, en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Nivel de Clima Laboral	N	%
Relaciones		
Bajo	38	33.0
Medio	51	44.3
Alto	26	22.6
Total	115	100.0
Autorrealización		
Bajo	37	32.2
Medio	45	39.1
Alto	33	28.7
Total	115	100.0
Estabilidad/Cambio		
Bajo	42	36.5
Medio	49	42.6
Alto	24	20.9
Total	115	100.0

En la tabla 2, se observa una predominancia de nivel medio en las dimensiones del Clima Laboral, con porcentajes de docentes que registran este nivel que oscilan entre 42.6% y 44.3%.

Tabla 3

Nivel de Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Nivel de Motivación Laboral	N	%
Bajo	39	33.9
Medio	45	39.1
Alto	31	27.0
Total	115	100.0

En la tabla 3, se aprecia una predominancia de nivel medio de Motivación Laboral, representado por el 39.1% de docentes de una institución educativa estatal de Trujillo que presentan este nivel; seguido del 33.9% que presenta nivel bajo; y el 27.0% nivel alto.

Tabla 4

Nivel de Motivación Laboral según dimensiones, en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Nivel de Motivación Laboral	N	%
Logro		
Bajo	38	33.0
Medio	46	40.3
Alto	31	26.7
Total	115	100.0
Afiliación		
Bajo	37	32.4
Medio	42	36.9
Alto	35	30.7
Total	115	100.0
Poder		
Bajo	40	35.2
Medio	45	39.2
Alto	29	25.6
Total	115	100.0

En la tabla 4, se observa un predominancia de nivel medio en las dimensiones de Motivación Laboral, con porcentajes de docentes que registran este nivel que oscilan entre 36.9% y 40.3%

Tabla 5

Correlación entre Clima Laboral y Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	Clima Laboral (r)	Sig.(p)
Motivación Laboral	.547	.000**

Nota

r : Coeficiente de correlación de Spearman

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

*p<.05 : Significativa

En la tabla 5, se presentan los resultados de la prueba de correlación de Spearman, donde se puede observar que existe una correlación muy significativa ($p < .01$), positiva y en grado medio, entre Clima Laboral y Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Tabla 6

Correlación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	Relaciones (r)	Sig.(p)
Logro	.408	.000 **
Afiliación	.368	.000 **
Poder	.387	.000 **

Nota

r : Coeficiente de correlación de Spearman

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

*p<.05 : Significativa

En la tabla 6, se observa que la prueba de correlación de Spearman, identifica la existencia de una correlación muy significativa, positiva y en grado medio ($p < .01$), entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Tabla 7

Correlación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	Autorrealización (r)	Sig.(p)
Logro	.328	.000 **
Afiliación	.420	.000 **
Poder	.437	.000 **

Nota

r : Coeficiente de correlación de Spearman

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

*p<.05 : Significativa

En la tabla 7, se observa que la prueba de correlación de Spearman, identifica la existencia de una correlación muy significativa ($p < .01$), positiva y en grado medio, entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Tabla 8

Correlación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	Estabilidad/Cambio (r)	Sig.(p)
Logro	.415	.000 **
Afiliación	.348	.000 **
Poder	.372	.000 **

Nota

r : Coeficiente de correlación de Spearman

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

*p<.05 : Significativa

En la tabla 8, se observa que la prueba de correlación de Spearman, identifica la existencia de una correlación muy significativa ($p < .01$), positiva y en grado medio, entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Después de haber realizado el análisis estadístico, en el presente capítulo se procederá a analizar los resultados de la investigación, por lo que, se cumplió con el objetivo general de la investigación: Determinar la relación entre clima laboral y motivación laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

Al analizar los resultados encontrados, se acepta la hipótesis general de la investigación que dice: Existe relación entre clima laboral y motivación laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la percepción de este grupo de docentes, respecto a la cualidad interna relativamente perdurable de la organización, a partir del resultado entre el comportamiento de sus miembros y las normas existentes, se relaciona con el conjunto de factores grupales y culturales, que estos predisponen hacia la búsqueda de satisfacción de tres necesidades: logro, poder y afiliación. Esto es corroborado por Maish (2004), quien manifiesta que el clima laboral es un medio donde se manifiesta las habilidades o problemas que los trabajadores tienen dentro de la empresa para aumentar o disminuir su productividad. Siendo así, al evaluar el clima laboral se puede determinar las dificultades que existen en una empresa a nivel de recursos humanos. El capital humano trabaja en la empresa para facilitar o dificultar los pasos que conducirán a la productividad de los mismos, y por ende de la organización.

Resultados similares, fueron encontrados por Mejía (2014), quien al evaluar un grupo de docentes de una institución Educativa Pública de Manizales, Colombia, encontró que existe una correlación significativa entre motivación para el trabajo y clima organizacional. Asimismo, Pisconti (2014) en Lima, Perú, encontró relación a existencia de una correlación muy significativa positiva entre motivación y clima laboral en los docentes de las tres instituciones educativas de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 03. De igual manera, Sáenz (2014), encontró que existe una relación muy significativa entre clima laboral y motivación laboral en los docentes de las Instituciones Educativas de Miramar Alto Salaverry, 2014 en La Libertad, Perú.

Ante lo expuesto podemos afirmar que la relación entre clima laboral y motivación laboral, en docentes de instituciones educativas, puede variar de

una realidad a otra, en base al contexto, las características sociodemográficas y la diversidad de factores emocionales que estos puedan presentar, por lo que no se puede generalizar los resultados alcanzados en la presente investigación.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y la dimensión Logro de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que el interés y el compromiso de este grupo de docentes con el trabajo que realizan, así como su percepción respecto al grado en que la dirección los apoya y los anima a trabajar en equipo, se relaciona con su actitud para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar metas, basado en su impulso por sobresalir y por poseer realizaciones sobre un conjunto de normas, en busca de alcanzar el éxito. Esto es corroborado por Chiavenato (2000), quien manifiesta que el clima laboral, tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la Institución. El ambiente de trabajo influye de manera positiva o negativa en el comportamiento de los miembros de una organización. Si se mantiene un clima favorable, los trabajadores se desenvolverán con mayor eficiencia y con ánimos de desempeñarse mejor, entregando lo mejor de sí en la organización, y si existe, un clima malo será todo lo contrario a lo que se dijo anteriormente.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y la dimensión Afiliación de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la preocupación de este grupo de docentes por sus actividades laborales y su entrega a ella, así como su percepción respecto al grado en que los jefes ayudan y animan al personal para crear un buen clima social, se relaciona con su necesidad de establecer vínculos de cooperación y amistad con sus compañeros de trabajo. Esto es apoyado por Likert (1967), quien mediante la conceptualización de lo que denomina Sistema IV: Participación en Grupo, refiere que toda Institución debería tener este sistema organizacional, en el cual existe la confianza hacia los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, asimismo la comunicación dentro de la organización se realiza en todos

los sentidos. El punto de motivación es la participación, se trabaja en función de objetivos por rendimiento, el clima laboral es de confianza; logrando así que los colaboradores se sientan comprometidos con la organización y trabajen en equipo de esa manera seguirán contribuyendo para el logro de los objetivos.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y la dimensión Poder de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la visión de este grupo de docentes respecto al grado de ayuda mutua existente en la institución, así como la amabilidad en la relación que se establece con los compañeros de trabajo, se relaciona con su necesidad de influir en las personas y en las situaciones provocando cambios, demostrando liderazgo y dominio. Esto es corroborado por Likert (1967), quien refiere que el clima laboral de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. En organizaciones que se dan gestión de manera autoritaria, traerá consigo a colaboradores que se desempeñen con miedo, temor, y si no existe confianza hacia los trabajadores, se generara un clima laboral tenso. Este clima llevará a trabajar a los empleados con irresponsabilidad, y a raíz de esto su jefe controlará más sus actividades y todo ello llevaría a un ambiente de descontento tanto para el empleado como al empleador.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y la dimensión Logro de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la visión de este grupo de docentes respecto a la importancia que se da a la buena planificación, eficiencia y terminación de las tareas, así como el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia dominan el ambiente laboral, se relaciona con su actitud para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar metas, basado en su impulso por sobresalir y por poseer realizaciones sobre un conjunto de normas, en busca de alcanzar el éxito. Esto es apoyado por Herzberg (1966), quien refiere que la motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades

que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y la dimensión Afiliación de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la percepción de este grupo de docentes respecto al grado en que la institución anima a sus empleados a ser autosuficientes y a tomar iniciativas propias, a la par del desarrollo de actividades laborales de forma organizada, se relaciona con su necesidad de establecer vínculos de cooperación y amistad con sus compañeros de trabajo. Esto es corroborado por David y Newstrom (1993), quienes manifiestan que la autoeficacia de la persona es una variable mediadora principal y se puede definir como la creencia personal que se cuenta con las habilidades y capacidades necesarias para llevar a cabo un trabajo, cumplir con las expectativas y alcanzar las metas. Los empleados con mayores niveles de autoeficacia poseen más probabilidades de creer que realizar un esfuerzo producirá un desempeño satisfactorio, creando expectativas de buen desempeño.

Se rechaza la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y la dimensión Poder de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la visión de este grupo de docentes, respecto al grado en que la institución estimula a los empleados a ser autosuficientes y tener la confianza necesaria para tomar sus propias decisiones, acorde al cumplimiento de las responsabilidades y deberes inherente al cargo que ocupan, se relaciona con su necesidad de influir en las personas y en las situaciones provocando cambios, demostrando liderazgo y dominio. Esto es corroborado por Herzberg (1959), quien manifiesta que los factores motivacionales tienen que ver con el contenido del cargo, se centran en el

puesto, en los deberes relacionados con el cargo en sí e incluyen: la responsabilidad, la libertad de decidir cómo hacer un trabajo, los ascensos (progreso o avance), la utilización plena de las habilidades personales, el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo y la posibilidad de crecimiento.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y la dimensión Logro de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la percepción de este grupo de docentes respecto al grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los empleados, así como la importancia que se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas, se relaciona con su actitud para superar los retos y obstáculos a fin de alcanzar metas, basado en su impulso por sobresalir y por poseer realizaciones sobre un conjunto de normas, en busca de alcanzar el éxito. Esto es apoyado por Chiavenato (2000), quien refiere que el clima laboral, afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta. Las organizaciones que mantenga un buen clima laboral, tendrán como resultados colaboradores contentos, satisfechos y por ende se identificarán y se sentirán comprometidos con la organización, para de una manera retribuir mejor en los objetivos de la organización. Por otro lado si mantienen un clima desfavorable una de las consecuencias será que no tendrán colaboradores comprometidos ni mucho menos identificados.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y la dimensión Afiliación de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que la visión de este grupo de docentes respecto a su conocimiento de las expectativas de las tareas que realizan cotidianamente, así como el entendimiento de las reglas y planes para el trabajo dispuestas por la institución, se relaciona con su necesidad de establecer vínculos de cooperación y amistad con sus compañeros de trabajo. Esto es corroborado por Chiavenato (2000), quien refiere que el clima de una organización, tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales. Toda organización puede contar con cierta estabilidad de clima,

con cambios que pueden ser regulables, pero de la misma manera la estabilidad puede sufrir perturbaciones de importancia, resultado de decisiones que en consecuencia afecten el bienestar de la organización. Un mal entendido que no haya sido resuelto en su momento, puede traer como consecuencia un deterioro de clima laboral, ya que puede pasar un buen tiempo para que se aclarezca el problema.

Se acepta la hipótesis específica que dice: Existe relación entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y la dimensión Poder de la Motivación Laboral en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, de lo cual se deduce que el grado en que este grupo de docentes conoce lo que se espera de su tarea diaria y la forma cómo se les explica las normas y planes de trabajo, así como la contribución del ambiente físico a la concreción de un ambiente laboral agradable, se relaciona con su necesidad de influir en las personas y en las situaciones provocando cambios, demostrando liderazgo y dominio. Esto es corroborado por Chiavenato (2000), quien manifiesta que el clima laboral de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, etc. En organizaciones en las que se genera gestión de manera autoritaria, traerá consigo a colaboradores que se desempeñen con miedo, temor, y si no existe confianza hacia los trabajadores, se generará un clima laboral tenso. Este clima llevará a trabajar a los empleados con irresponsabilidad, y a raíz de esto su jefe controlará más sus actividades y todo ello llevaría a un ambiente de descontento tanto para el empleado como al empleador.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- ❖ En los sujetos de estudio, predomina un nivel medio de Clima Laboral a nivel general y en sus dimensiones (Relaciones, Autorrealización, Estabilidad/Cambio), con porcentajes que oscilan entre 42.6% y 47.0%,
- ❖ En los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo, predomina el nivel medio de Motivación Laboral a nivel general y en sus dimensiones (Logro, Afiliación, Poder), con porcentajes que oscilan entre 36.9% y 40.3%.
- ❖ Existe una correlación muy significativa, positiva y en grado medio, entre Clima Laboral y Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.
- ❖ Existe una correlación muy significativa, positiva y en grado medio, entre la dimensión Relaciones del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.
- ❖ Existe una correlación muy significativa, positiva y en grado medio, entre la dimensión Autorrealización del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.
- ❖ Existe una correlación muy significativa, positiva y en grado medio, entre la dimensión Estabilidad/Cambio del Clima Laboral y las dimensiones de la Motivación Laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo.

5.2. Recomendaciones

De acuerdo a los hallazgos encontrados podemos sugerir las siguientes recomendaciones:

1. Se sugiere desarrollar talleres grupales, dirigidos a los docentes que presentan, un nivel bajo de clima social laboral, con la finalidad de que puedan mejorar la interacción personal entre ellos, permitiendo así, mejorar los índices de productividad de la institución, a partir de incrementar su capacidad de trabajar en equipo.
2. Evaluar semestralmente el clima laboral, y establecerlo como un indicador de gestión para el departamento de recursos humanos de la institución, ya que permitirá conocer con exactitud la forma en que los se establecen relaciones de índole interpersonal entre los docentes y autoridades, detectar oportunamente sus debilidades y falencias, generando así una adecuada intervención.
3. Se recomienda, brindar sesiones de orientación y consejo psicológico a los colaboradores que se encuentren en el nivel bajo de Motivación Laboral, en vías de orientar en positivo su percepción sobre el ambiente de trabajo y la importancia de su labor dentro de la institución, reforzando a la misma vez su interés en incrementar su productividad.
4. Reforzar el compromiso de los colaboradores con la institución; a través del reconocimiento de logros individuales y de equipo; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado en continuidad, y de esta forma los docentes perciban que son adecuadamente valorados por la institución. Este tipo de reconocimiento puede ser a través de placas, certificados y premios.

CAPÍTULO VI

REFERENCIAS Y ANEXOS

7.1. REFERENCIAS

- Atkinson, J. (1958). *Motives in fantasy, action and society*. Princeton, NJ: Van. Nostrand.
- Bedodo, V. y Giglio, C. (2006). *Motivación laboral y compensaciones: una investigación de orientación teórica*. Memoria para optar al título de Psicólogo. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Carrera de Psicología. Santiago, Chile.
- Chiavenato, I. (1989). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. 5ta. ed. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Cummings, L. y Schwab, D. (1985). *Recursos Humanos, desempeño y evaluación*. México. Trillas.
- Davis, K. y Newstron J. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Editorial Mc Graw Hill. Décima edición.
- García, M. (2003). *Del Clima organizacional a la cultura organizacional*. II Encuentro de Investigación y docencia en administración. Asociación Colombiana de facultades de Administración – ASCOLFA. Cali: Universidad del Valle.
- Goncalves, A. (2000). *Fundamentos del clima organizacional*. México: Trillas.
- Herzberg, F. (1959). *El trabajo y la naturaleza del hombre*. Biblioteca Técnica Comercial Seix Barral, España.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland, OH: World Pub. Co.
- Kemper, I (2000). *Resiliencia y rendimiento académico*. Perú. Recuperado de <http://www.slideshare.net/carloschavezmonzon/clima-social-familiar-y-rendimiento-academico>
- Levy Leboyer, C. (1985). *Psicología y medio ambiente*. Ediciones Morata. Madrid, España
- Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Deusto.
- Likert, R. (1967). *The human organization: its management and values*. New York, NY, US: McGraw-Hill.

- Maier, M. (1949). *Frustration: The study of behavior without goal*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Maish, E. (2004). *Pautas metodológicas para la realización de estudios del clima laboral*. *Gestión en el tercer milenio*, 13 (7): 35-38
- Maslow, A. (1943). *A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*, 50, 370-396. 954)
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Narcea S.A
- McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. McGraw – Hill.
- Mejía, L. (2014). *Factores motivacionales presentes en docentes de una institución educativa pública del sector norte de la dorada, y su relación con el clima laboral*. Universidad de Manizales. Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Maestría en Gerencia de Talento Humano. Manizales, Colombia.
- Moos, R., Moos, B. y Trickett, E. (1984). *Escalas de clima social (FES, WES, CIES, CES)*. Madrid: Ediciones TEA.
- Moos, R.H. (1974). *Combined preliminary manual: Family work and group environment scales manual*. Palo Alto, California: Consulting Psychologist Press
- Morris, Ch. y Maisto A. (2001). *Psicología*. 10a. edición. México: Prentice Hall.
- Oliveros, R. y. (1999). *Educación y desarrollo Personal*. Lima.
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL – SPC: Manual*. Lima.
- Pisconti, G. (2014). *Motivación y clima laboral de los docentes de las instituciones educativas de la UGEL 03*. Instituto Científica Tecnológico del Ejército. Escuela de Postgrado “Gral. Div. Edgardo Mercado Jarrin”. Lima, Perú
- Prisco, X. y Salaiza, F. (2012). *Relación entre el clima laboral y la motivación del personal en una secundaria pública*. XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Morelos, México. Recuperado de: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/E13.pdf>
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid: McGraw-Hill.
- Robbins, S. (2009). *Habilidad y Motivación*. Editorial Mc Grall Hill. México.
- Robbins. (2004). *Clima organizacional*. España.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega. México. D.F.

- Rodríguez, E. (2015). *Relación entre clima organizacional, desempeño y motivación docente*. Universidad César Vallejo. Escuela de Posgrado. Trujillo, Perú. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos107/relacion-clima-organizacional-desempeno-y-motivacion-docente/relacion-clima-organizacional-desempeno-y-motivacion-docente.shtml#ixzz56YY8SGNP>
- Rodríguez, M. B. (7 de 11 de 2005). *La motivación en el mundo del trabajo*. Recuperado de: <http://oser.wikispaces.com/file/view/Motivaci%C3%93N+EN+EL+MUNDO+DEL+TRABAJO.PDF>
- Sáenz, S. (2014). *Clima y Motivación Laboral en Instituciones educativas de Miramar - Alto Salaverry*. Tesis para obtener el grado académico de Doctora en Administración de la Educación. Universidad Cesar Vallejo. Escuela de Postgrado. Sección Educación e Idiomas. Trujillo, Perú.
- Salvador, J. (2016). *Síndrome de Burnout y Clima Laboral en docentes de instituciones educativas del distrito de El Porvenir de la ciudad de Trujillo*. Tesis para optar el grado de Licenciada en Psicología. Universidad Privada Antenor Orrego. Facultad de Medicina Humana. Escuela Profesional de Psicología. Trujillo, Perú
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006) *Metodología y diseños de la investigación científica*. 4º edición. Lima: Visión Universitaria Editoriales. Lima, Perú.
- Scheaffer, R. y Mendenhall, W. (2007). *Elementos de muestreo*. 6ta Edición, Ed. Thomson. Madrid, España.
- Senge, P. (2004). *La quinta disciplina en la práctica*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Silva, O. (2000). *Clima Organizacional en los centros educativos estatales secundarios de Cajamarca*. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Graduados. Lima, Perú.
- Vroom, V. (1964). *Work and motivation*. Oxford, England: Wiley.

ANEXO A

Tabla A1

Prueba de Normalidad de Kolgomorov-Smirnov de la Escala de Clima Social Laboral (WES), en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	Z(K-S)	Sig.(p)
Clima Laboral	1.94	0.000**
Relaciones	1.71	0.000**
Autorrealización	1.68	0.000**
Estabilidad/Cambio	1.82	0.000**

Nota:

Z(K-S) : Valor Z de la distribución normal estandarizada

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

*p<.05 : Significativa

Tabla A2

Prueba de Normalidad de Kolgomorov-Smirnov de las puntuaciones del Cuestionario de Motivación Laboral, en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	Z(K-S)	Sig.(p)
Motivación Laboral	1.47	0.000**
Logro	1.18	0.000**
Afiliación	1.14	0.000**
Poder	1.24	0.000**

Nota:

Z(K-S) : Valor Z de la distribución normal estandarizada

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

*p<.05 : Significativa

En las tablas A1 y A2, se muestra los resultados de la aplicación de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov aplicada para evaluar el cumplimiento del supuesto de normalidad en las distribuciones de las variables en estudio. En

la Tabla A1, se aprecia que las dimensiones del Clima Social en el Trabajo, difieren muy significativamente ($p < .01$), de la distribución normal. En lo que respecta a la Motivación Laboral (Tabla A2), se aprecia que todas las dimensiones que lo conforman, difieren significativamente ($p < .01$), de la distribución normal. De los resultados obtenidos de la aplicación de la prueba de normalidad se deduce que para el proceso estadístico de evaluación de la correlación entre ambas variables, debería usarse la prueba no paramétrica de correlación de Spearman.

Tabla B1

Correlación ítem-test en la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES) en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Relaciones				Autorrealización				Estabilidad/Cambio											
Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc
Ítem01	.524	Ítem10	.526	Ítem19	.587	Ítem01	.588	Ítem10	.358	Ítem19	.401	Ítem01	.377	Ítem10	.483	Ítem19	.513	Ítem28	.428
Ítem02	.531	Ítem11	.313	Ítem20	.392	Ítem02	.417	Ítem11	.329	Ítem20	.306	Ítem02	.247	Ítem11	.379	Ítem20	.293	Ítem29	.477
Ítem03	.586	Ítem12	.582	Ítem21	.377	Ítem03	.432	Ítem12	.584	Ítem21	.425	Ítem03	.621	Ítem12	.309	Ítem21	.380	Ítem30	.325
Ítem04	.515	Ítem13	.329	Ítem22	.512	Ítem04	.560	Ítem13	.222	Ítem22	.390	Ítem04	.289	Ítem13	.445	Ítem22	.249	Ítem31	.324
Ítem05	.575	Ítem14	.440	Ítem23	.476	Ítem05	.239	Ítem14	.432	Ítem23	.329	Ítem05	.373	Ítem14	.339	Ítem23	.367	Ítem32	.296
Ítem06	.488	Ítem15	.325	Ítem24	.218	Ítem06	.494	Ítem15	.308	Ítem24	.436	Ítem06	.614	Ítem15	.356	Ítem24	.318	Ítem33	.444
Ítem07	.392	Ítem16	.579	Ítem25	.383	Ítem07	.429	Ítem16	.299	Ítem25	.357	Ítem07	.425	Ítem16	.237	Ítem25	.234	Ítem34	.324
Ítem08	.331	Ítem17	.635	Ítem26	.624	Ítem08	.524	Ítem17	.408	Ítem26	.243	Ítem08	.359	Ítem17	.431	Ítem26	.376	Ítem35	.394
Ítem09	.228	Ítem18	.613	Ítem27	.532	Ítem09	.416	Ítem18	.416	Ítem27	.341	Ítem09	.463	Ítem18	.317	Ítem27	.222	Ítem36	.522

Nota:

ritc : Coeficiente de correlación ítem-test corregido

a : Ítem valido si ritc es significativo o es mayor o igual a .020.

En la tabla B1, se presentan los índices de homogeneidad ítem-test corregido de las subescalas correspondientes al Clima Social en el Trabajo, donde se puede observar que todos los ítems que conforman el instrumento, correlacionan en forma directa y muy significativamente ($p < .01$), con la puntuación total, registrando valores que superan el valor mínimo requerido de .20, los mismos que oscilan entre .218 y .635.

Tabla B2

Confiabilidad en la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES) en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	α	Sig.(p)	N° Ítems
Clima Social en el Trabajo	.852	.000**	90
Relaciones	.816	.000**	27
Autorrealización	.824	.000**	27
Estabilidad/Cambio	.783	.000**	36

α : Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach

Sig.(p) : Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01 : Muy significativa

En la Tabla B2, se muestran los índices de confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se observa que el Clima Social en el Trabajo y sus subescalas registran una confiabilidad calificada como muy buena, por lo se deduce que la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES), presenta consistencia interna y que todos los ítems dentro de cada subescala tienden a medir lo mismo.

Tabla C1

Correlación ítem-test en el Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Logro		Afiliación		Poder	
Ítem	ritc	Ítem	ritc	Ítem	ritc
Ítem01	.334	Ítem01	.486	Ítem01	.618
Ítem02	.541	Ítem02	.638	Ítem02	.543
Ítem03	.418	Ítem03	.560	Ítem03	.446
Ítem04	.262	Ítem04	.387	Ítem04	.283
Ítem05	.254	Ítem05	.331	Ítem05	.280

Nota:

ritc : Coeficiente de correlación ítem-test corregido

a : Ítem valido si ritc es significativo o es mayor o igual a .020.

En la tabla anterior, se presentan los índices de homogeneidad ítem-test corregido de las subescalas correspondientes al Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein, donde se puede observar que todos los ítems que conforman el instrumento, correlacionan en forma directa y muy significativamente ($p < .01$), con la puntuación total, registrando valores que superan el valor mínimo requerido de .20, los mismos que oscilan entre .254 y .638.

Tabla C2

Confiabilidad en el Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

	α	Sig.(p)	N° Ítems
Motivación Laboral	.864	.000**	15
Logro	.812	.000**	5
Afiliación	.798	.000**	5
Poder	.807	.000**	5

α : Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach

Sig.(p): Probabilidad de rechazar la hipótesis nula siendo cierta

**p<.01: Muy significativa

En la tabla anterior, se muestran los índices de confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach, donde se observa que la Motivación Laboral y sus subescalas registran una confiabilidad calificada como muy buena, por lo se deduce que el Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein, presenta consistencia interna y que todos los ítems dentro de cada subescala tienden a medir lo mismo.

Tabla D1

Normas en percentiles de la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES) en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Pc	Dimensiones				Pc
	General	Relaciones	Autorrealización	Estabilidad / Cambio	
99	71	72	23	22	99
95	66	67	23	22	95
90	63	64	22	21	90
85	61	61	21	20	85
80	59	59	21	20	80
75	56	58	20	19	75
70	55	57	19	18	70
65	53	56	18	17	65
60	51	54	17	17	60
55	49	53	16	16	55
50	48	52	15	15	50
45	47	50	14	15	45
40	45	49	13	14	40
35	44	48	12	13	35
30	43	47	12	12	30
25	41	45	11	12	25
20	40	44	10	11	20
15	36	43	10	10	15
10	35	39	9	10	10
5	32	36	8	9	5
3	30	35	8	9	3
1	27	32	8	9	1

Nota:

Pc : Percentil

Fuente: Datos alcanzados en el estudio (Bardales, 2018)

Tabla D2

Normas en percentiles del Cuestionario de Motivación Laboral de Steers y Braustein en los docentes de una institución educativa estatal de Trujillo

Pc	Dimensiones				Pc
	General	Logro	Afiliación	Poder	
99	60	21	20	23	99
95	55	20	20	23	95
90	52	20	19	22	90
85	50	19	19	21	85
80	48	18	18	20	80
75	47	18	17	19	75
70	44	17	16	18	70
65	43	15	15	17	65
60	42	15	14	16	60
55	41	13	13	15	55
50	40	13	13	14	50
45	39	12	12	13	45
40	37	11	11	13	40
35	36	10	10	12	35
30	35	9	9	11	30
25	33	9	9	9	25
20	32	8	8	8	20
15	30	7	7	7	15
10	27	6	6	6	10
5	24	5	5	5	5
3	22	5	5	5	3
1	20	5	5	5	1

Nota:

Pc : Percentil

Fuente: Datos alcanzados en el estudio (Bardales, 2018)

ANEXO E: ESCALA DE CLIMA SOCIAL EN EL TRABAJO (WES)

A continuación encontrará unas frases relacionadas con el trabajo. Aunque están pensadas para muy distintos ambientes laborales, es posible que algunas no se ajusten del todo al lugar donde Ud. Trabaja.

Trate de acomodarlas a su propio caso y decida si son verdaderas o falsas en relación con su centro de trabajo.

En las frases, el Jefe es la persona de autoridad (capataz, encargado, supervisor, director, etc.) con quien Vd. se relaciona. La palabra empleado se utiliza en sentido general, aplicado a todos los que forman parte del personal del centro o empresa.

Nº	Ítem
1	El trabajo es realmente estimulante
2	La gente no se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto
3	Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario
4	Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes
5	El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo
6	Existe una continua presión para que no se deje de trabajar
7	Las cosas están a veces bastantes desorganizadas
8	Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas
9	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente
10	A veces hace demasiado calor en el trabajo
11	No existe mucho espíritu de grupo
12	El ambiente es bastante impersonal
13	Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien
14	Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor
15	Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia
16	Aquí parece que las cosas siempre son urgentes
17	Las actividades están bien planificadas
18	En el trabajo se puede ir vestido con ropa extravagante si se quiere
19	Aquí siempre se están experimentando ideas nuevas y diferentes
20	La iluminación es muy buena
21	Muchos parecen estar sólo pendientes del reloj para dejar el trabajo
22	La gente se ocupa personalmente por los demás
23	Los jefes no alientan el espíritu crítico de los subordinados
24	Se anima a los empleados para que tomen sus propias decisiones
25	Muy pocas veces las "cosas se dejan para otro día"
26	La gente no tiene oportunidad para relajarse (expansionarse)
27	Las reglas y normas son bastante vagas y ambiguas
28	Se espera que la gente haga su trabajo siguiendo unas reglas establecidas
29	Esta empresa sería una de las primeras en ensayar nuevas ideas

30	El lugar de trabajo está terriblemente abarrotado de gente
31	La gente parece estar orgullosa de la organización
32	Los empleados raramente participan juntos en otras actividades fuera del trabajo
33	Normalmente los jefes valoran las ideas aportadas por los empleados
34	La gente puede utilizar su propia iniciativa para hacer las cosas
35	Nuestro grupo de trabajo es muy eficiente y práctico
36	Aquí nadie trabaja duramente
37	Las responsabilidades de los jefes están claramente definidas
38	Los jefes mantienen una vigilancia bastante estrecha sobre los empleados
39	La variedad y el cambio no son especialmente importantes aquí
40	El lugar de trabajo es agradable y de aspecto moderno
41	Los empleados ponen gran esfuerzo en lo que hacen
42	En general, la gente expresa con franqueza lo que piensa
43	A menudo los jefes critican a los empleados por cosas de poca importancia
44	Los jefes animan a los empleados a tener confianza en si mismos cuando surge un problema
45	Aquí es importante realizar mucho trabajo
46	No se "meten prisas" para cumplir las tareas
47	Normalmente se explican al empleado los detalles de las tareas encomendadas
48	Se obliga a cumplir con bastante rigor las tareas y normas
49	Se han utilizado los mismos métodos durante mucho tiempo
50	Sería necesaria una decoración nueva en el lugar de trabajo
51	Aquí hay pocos voluntarios para hacer algo
52	A menudo los empleados comen juntos a mediodía
53	Normalmente el personal se siente libre para solicitar un aumento de sueldo
54	Generalmente los empleados no intentan ser especiales o independientes
55	Se toma en serio la frase "el trabajo antes que el juego"
56	Es difícil mantener durante tiempo el esfuerzo que requiere el trabajo
57	Muchas veces los empleados tienen dudas porque no saben exactamente lo que tienen que hacer
58	Los jefes están siempre controlando al personal y le supervisan muy estrechamente
59	En raras ocasiones se intentan nuevas maneras de hacer las cosas
60	Aquí los colores y la decoración hacen alegre y agradable el lugar de trabajo
61	En general, aquí se trabaja con entusiasmo
62	Los empleados con tareas muy distintas en esta organización no se llevan bien entre si
63	Los jefes esperan demasiado de los empleados
64	Se anima a los empleados a que aprendan cosas, aunque no sean directamente aplicables a su trabajo
65	Los empleados trabajan muy intensamente
66	Aquí se pueden tomar las cosas con calma y no obstante realizar un buen trabajo
67	Se informa totalmente al personal de los beneficios obtenidos
68	Los jefes no suelen ceder a las presiones de los empleados
69	Las cosas tienden a continuar siempre del mismo modo
70	A veces hay molestas corrientes de aire en el lugar de trabajo

71	Es difícil conseguir que el personal haga un trabajo extraordinario
72	Frecuentemente los empleados hablan entre sí de sus problemas personales
73	Los empleados comentan con los jefes sus problemas personales
74	Los empleados actúan con gran independencia de los jefes
75	El personal parece ser muy poco eficiente
76	Siempre se tropieza uno con la rutina o con una barrera para hacer algo
77	Las normas y los criterios cambian constantemente
78	Se espera que los empleados cumplan muy estrictamente las reglas y costumbres
79	El ambiente de trabajo presenta novedades y cambios
80	El mobiliario está, normalmente, bien colocado
81	De ordinario, el trabajo es muy interesante
82	A menudo, la gente crea problemas hablando de otros a sus espaldas
83	Los jefes apoyan realmente a sus subordinados
84	Los jefes se reúnen regularmente con sus subordinados para discutir proyectos futuros
85	Los empleados suelen llegar tarde al trabajo
86	Frecuentemente, hay tanto trabajo que hay que hacer horas extraordinarias
87	Los jefes estimulan a los empleados para que sean precisos y ordenados
88	Si un empleado llega tarde, puede compensarlo saliendo también más tarde
89	Aquí parece que el trabajo está cambiando siempre
90	Los locales están siempre bien ventilados

WES - HOJA DE RESPUESTAS

										Esc	PD	T
V 1 F	V 11 F	V 21 F	V 31 F	V 41 F	V 51 F	V 61 F	V 71 F	V 81 F				
V 2 F	V 12 F	V 22 F	V 32 F	V 42 F	V 52 F	V 62 F	V 72 F	V 82 F				
V 3 F	V 13 F	V 23 F	V 33 F	V 43 F	V 53 F	V 63 F	V 73 F	V 83 F				
V 4 F	V 14 F	V 24 F	V 34 F	V 44 F	V 54 F	V 64 F	V 74 F	V 84 F				
V 5 F	V 15 F	V 25 F	V 35 F	V 45 F	V 55 F	V 65 F	V 75 F	V 85 F				
V 6 F	V 16 F	V 26 F	V 36 F	V 46 F	V 56 F	V 66 F	V 76 F	V 86 F				
V 7 F	V 17 F	V 27 F	V 37 F	V 47 F	V 57 F	V 67 F	V 77 F	V 87 F				
V 8 F	V 18 F	V 28 F	V 38 F	V 48 F	V 58 F	V 68 F	V 78 F	V 88 F				
V 9 F	V 19 F	V 29 F	V 39 F	V 49 F	V 59 F	V 69 F	V 79 F	V 89 F				
V 10 F	V 20 F	V 30 F	V 40 F	V 50 F	V 60 F	V 70 F	V 80 F	V 90 F				

**ANEXO F: CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN LABORAL DE STEERS Y
BRAUSTEIN**

Indique si Coincide (5) o Discrepa (1) con cada una de las siguientes afirmaciones usando la escala numérica del 1 al 5:

N°	Ítem	1	2	3	4	5
1	El trabajo es realmente estimulante					
2	La gente no se esfuerza en ayudar a los recién contratados para que estén a gusto					
3	Los jefes suelen dirigirse al personal en tono autoritario					
4	Son pocos los empleados que tienen responsabilidades algo importantes					
5	El personal presta mucha atención a la terminación del trabajo					
6	Existe una continua presión para que no se deje de trabajar					
7	Las cosas están a veces bastantes desorganizadas					
8	Se da mucha importancia a mantener la disciplina y seguir las normas					
9	Se valora positivamente el hacer las cosas de modo diferente					
10	A veces hace demasiado calor en el trabajo					
11	No existe mucho espíritu de grupo					
12	El ambiente es bastante impersonal					
13	Los jefes suelen felicitar al empleado que hace algo bien					
14	Los empleados poseen bastante libertad para actuar como crean mejor					
15	Se pierde mucho tiempo por falta de eficacia					

ANEXO G: CARTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y por lo tanto, serán anónimas.

Yo, _____ con nº de DNI: _____ acepto participar voluntariamente en la investigación titulada **“Clima laboral y motivación laboral en docentes de una institución educativa estatal de Trujillo”**, realizada por la estudiante de Psicología de la Universidad Privada Antenor Orrego, Jomeiny Jina Bardales Mostacero.

He sido informado sobre la naturaleza y los propósitos de la investigación y entiendo que los datos obtenidos en el estudio pueden ser publicados o difundidos con fines científicos. Convengo en participar en este estudio de investigación.

Firma del participante



DNI: