

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO  
EDUCATIVO**



**CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN  
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°  
32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN EDUCACIÓN,  
MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO**

**TESISTA: CHACON CIERTO MARLENY**

**ASESOR: DR. PARAGUA MORALES MELECIO**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A mi madre Florentina por su apoyo y comprensión incondicional.

A mi hija por ser la razón de mi superación.

## **AGRADECIMIENTO**

Mis sinceros reconocimientos: A los docentes de la escuela de pos grado, maestría en educación, en la mención Gestión y Planeamiento Educativo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por compartir sus enseñanzas y contribuir en mi formación profesional.

Al doctor Melecio Paragua Morales, por su colaboración como asesor en la realización de la presente investigación.

## RESUMEN

La investigación se desarrolló en el distrito de Jacas Grande, que tiene como población y muestra a 15 docentes de la institución educativa N° 32400 de Jacas Grande, 2019. El objetivo principal fue determinar la relación que existe entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la institución educativa N° 32400 de Jacas Grande, 2019. El tipo de investigación es correlacional y diseño no experimental, Los instrumentos de recojo de información que se utilizó fue test valorada, dentro de análisis de datos se utilizó la estadística de regresión, se validó la fiabilidad con apoyo del docente y con prueba de piloto, se utiliza la estadística descriptiva, donde se observa una desviación estándar descendente, se contrasta los objetivos y las hipótesis. La investigación determinó que existe una correlación alta entre clima institucional y motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019. Por lo que se recomienda tener mucho cuidado a la hora de aplicar test valorada siendo siempre personalizado, además tener en cuenta que cuando existe un buen clima institucional se logrará un buen desempeño laboral.

**Palabra clave:** clima, comunicación, normas, desempeño, motivación, satisfacción.

## ABSTRACT

The research was carried out in the district of Jacas Grande, which has as a population and shows 15 teachers from the educational institution No. 32400 of Jacas Grande, 2019. The main objective was to determine the relationship between the institutional climate and the work motivation of the teachers of the educational institution No. 32400 of Jacas Grande, 2019. The type of research is correlational and non-experimental design, The information gathering instruments that were used were test valued Within data analysis, regression statistics were used, reliability was validated with the support of the teacher and with a pilot test, descriptive statistics were used, where a descending standard deviation was observed, the objectives and hypotheses were contrasted. The investigation determined that there is a high correlation between institutional climate and work motivation of the teachers of the Educational Institution N°32400 of Jacas Grande, 2019. Therefore, it is recommended to be very careful when applying the valued test, always being personalized, in addition to taking into account that when there is a good institutional climate, good job performance will be achieved.

**Keyword:** climate, communication, norms, performance, motivation, satisfaction

## ÍNDICE

	Pag.
<b>DEDICATORIA</b>	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iv
<b>RESUMEN</b>	v
<b>ABSTRACT</b>	vi
<b>ÍNDICE</b>	vii
<b>INTRODUCCIÓN</b>	viii
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1	Fundamentación o situación del problema de investigación 12
1.2	Justificación e importancia de la investigación 16
1.3	Viabilidad de la investigación 18
1.4.	Formulación del problema 18
1.4.1.	Problema general 18
1.4.2.	Problema Específico 18
1.5.	Formulación del objetivo general y específico 19
1.5.1	Objetivo General 19
1.5.2	Objetivo Específico 19
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>SISTEMA DE HIPOTESIS</b>	
2.1	Formulación de las Hipótesis General y Específica 21
2.1.1.	Hipótesis General 21
2.1.2.	Hipótesis Específicas 21
2.2.	Operacionalización Variables 22
2.3.	Definición teórica de variables 22
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
3.1	Antecedentes de la investigación 25

3.1.1	A nivel internacional	25
3.1.2	A nivel nacional	28
3.1.3	A nivel local	31
3.2	Bases teóricas	33
3.2.1	Clima institucional	33
3.2.1.1	Importancia del clima institucional	35
3.2.1.2	Características del clima institucional	36
3.2.2	Motivación laboral	37
3.2.2.1	Importancia de la motivación laboral	40
3.2.2.2	Técnicas de motivación	41
3.2.2.3	Teorías sobre la motivación laboral	42
3.2.2.4	Tipos de motivación laboral	44
3.2.2.5.	Características de la motivación laboral	45
3.2.2.6.	Dimensiones de la motivación laboral	46
3.2.2.7.	La motivación laboral en la docencia	47
3.3	Bases Conceptuales	48

#### **CAPÍTULO IV**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

4.1	Ámbito de estudio	50
4.2	Tipo y Nivel de investigación	50
4.3	Población	51
4.3.1	Descripción de la población	51
4.4	Muestra	51
4.4.1	Descripción de la muestra	51
4.4.2	Criterios de inclusión y exclusión	51
4.5	Diseño de investigación	52
4.6	Técnicas e instrumentos	52

4.6.1	Técnica	52
4.6.2.	Instrumentos	52
4.6.2.1	Validación de instrumento	53
4.6.2.2	Confiabilidad del instrumento	53
4.7	Técnicas para el procesamiento y análisis de datos	54
4.8	Consideraciones éticas de datos	54
<b>CAPÍTULO V</b>		
<b>RESULTADOS</b>		
5.1	Presentación de los resultados e interpretación	55
5.2	Contrastación de hipótesis	65
5.3	Discusión de los resultados	67
5.4	Aporte científico de la investigación	73
<b>CONCLUSIONES</b>		74
<b>SUGERENCIAS</b>		75
<b>REFERENCIAS</b>		76
<b>ANEXOS</b>		

## INTRODUCCIÓN

El acelerado desarrollo de la sociedad del siglo XXI a través de nuevos paradigmas y tendencias de dirección, para las entidades públicas y privadas, están generando un gran impacto en las organizaciones, especialmente en la búsqueda de mecanismos estratégicos orientados a la generación de un clima institucional pertinente, dinámico, estimulante y motivador para sus miembros.

Desde esta óptica, la realidad actual, exige que las organizaciones se adapten a estas nuevas exigencias y cambios para no quedarse en el ostracismo y la desaparición. En ese sentido, la competitividad y la calidad son fenómenos trascendentales que toda organización debe buscar: mejorar las estrategias de liderazgo, los mecanismos de dirección y gestión, fomento de un clima institucional adecuado, la motivación permanente de los trabajadores y un buen servicio a los usuarios.

Esta investigación tiene el objetivo de determinar la relación que existe entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, 2019.

La presente investigación está organizada en cinco capítulos

En el primer capítulo se describe el problema de investigación, con los aportes de autores el cual coinciden que donde existe un buen clima institucional también existe una buena motivación laboral. Luego se justifica el problema, en seguida se formula el problemas generales y específicos, en función a ello se plantea los objetivos generales y específicos,

En el segundo capítulo se plantea las hipótesis con el fin de conseguir las respuestas y/o alternativas de solución al problema de estudio, finalmente se determina, define y

operacionaliza las variables.

En el tercer capítulo, se considera e incluye los antecedentes (investigaciones similares), los conceptos básicos y teorías que sustentan el problema de estudio, así como el marco conceptual de términos usados en la presente investigación.

En el cuarto capítulo, comprende la metodología, ámbito de observación, población y muestra de estudio, nivel y tipo de estudio, diseño de investigación, técnicas e instrumentos para la recolección de datos, técnica para el análisis y procesamiento de datos, así como el consentimiento informado.

En el quinto capítulo, resultados obtenidos, que nos inducen y proponen a tomar acciones de acuerdo a la situación que se encuentran. Expresadas en tablas y gráficos estadísticas, análisis descriptivo, inferencial, contraste con los objetivos y las hipótesis, discusión de resultados y aporte científico de investigación.

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación del Problema**

El acelerado desarrollo de la sociedad del siglo XXI a través de nuevos paradigmas y tendencias de dirección, para las entidades públicas y privadas, están generando un gran impacto en las organizaciones, especialmente en la búsqueda de mecanismos estratégicos orientados a la generación de un clima institucional pertinente, dinámico, estimulante y motivador para sus miembros.

Desde esta óptica, la realidad actual, exige que las organizaciones se adapten a estas nuevas exigencias y cambios para no quedarse en el ostracismo y la desaparición. En ese sentido, la competitividad y la calidad son fenómenos trascendentales que toda organización debe buscar: mejorar las estrategias de liderazgo, los mecanismos de dirección y gestión, fomento de un clima institucional adecuado, la motivación permanente de los trabajadores y un buen servicio a los usuarios.

Basado en estas ideas, Libreros (2011) (p.19) dice: Estos nuevos estilos y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones y las instituciones estatales, deben orientarse hacia los nuevos avances y dinámicas que la actual sociedad presume. Los hechos no sólo se basan a relevancia local sino también como referencia al mundo. Las regiones y los países colapsan cuando los diseños de referencia se vuelven inservibles y pierden validez ante las nuevas realidades y dinámicas de la sociedad actual.

Las diversas organizaciones deben promover e impulsar un clima institucional estimulante, donde las metas organizacionales se encuentren alineadas con las metas y necesidades personales de sus miembros. Esto generará un vínculo más efectivo del trabajador, haciendo que la motivación y el desempeño crezca, y que todo el personal se sienta satisfecho e identificado con su centro laboral.

Es imprescindible que la organización impulse la práctica de la solidaridad entre los directivos y los trabajadores, con la finalidad de que se desarrolle un clima institucional adecuado y favorable para todos. Sin embargo, hay otras causas importantes que son óbices para la existencia de un buen clima institucional: deficientes relaciones interpersonales, falta de elementos estimulantes y motivadores, remuneración baja, escasas herramientas, y principalmente deficiente infraestructura que ostentan. En consecuencia, un clima pertinente permitirá que el trabajador se sienta motivado.

La motivación laboral es comprendida como la voluntad que tiene las personas para ejercer altos niveles de esfuerzo y trabajo hacia metas de la organización, con la condición de satisfacer alguna necesidad personal. Provenientes del estado interno de la persona, los cuales hacen que ciertas situaciones resulten más atractivas (Robbins, 2004).

En las organizaciones de los países desarrollados los beneficios para los trabajadores son más onerosos, por lo que su rendimiento laboral es más exigente y de alta calidad.

Según el portal MyPYMES (2019), Los beneficios laborales en los países de la Unión Europea son mejores que de los EE. UU. Por ejemplo, la licencia por maternidad en Europa es de 14 semanas y pagadas, mientras en EE. UU es de 12 semanas. Las vacaciones en países europeos, caso Suecia, Francia y Dinamarca es de 4 semanas anuales, mientras en EE. UU de 10 días anuales. En el caso por enfermedad, en Europa se paga hasta 104 semanas (2 años), mientras en EE. UU las empresas tienen la libertad de elegirlos.

Según la OIT (2016), en América Latina, las nuevas investigaciones señalan, que en un ambiente de clima laboral inapropiado quebranta las actitudes, la motivación y por ende la productividad laboral de los trabajadores. Según esta entidad, menciona que en el año 2015 se ha perdido más de 250,5 millones de dólares causadas por la falta de motivación e insatisfacción de los trabajadores.

En el Perú existen problemas de dirección, gestión y liderazgo en los

directivos. Debido a ello el ambiente escolar, en muchas instituciones, no es la adecuada; produciéndose desmotivación y bajo rendimiento laboral de los docentes.

Por ello, es necesario e importante la capacitación y actualización de los maestros y directivos para que las instituciones educativas afronten una realidad competitiva llena de cambios en cuanto a su estructura funcional. Ante este contexto, un apropiado desempeño directivo conlleva a que los trabajadores convivan en un clima armonioso, obteniendo como resultando mejores desempeños laborales (Aguado, 2012)

En el Perú, muchas instituciones educativas tienen problemas en el clima institucional, porque sus directivos carecen de una buena capacitación en liderazgo y gestión (pese a las iniciativas del MINEDU por mejorarlas). De acuerdo al informe del diario El Comercio (2017) el 76.4% de profesores carecen de motivación laboral, mientras el 35,2% indica que el clima en su institución es desfavorable.

Además, acorde a este diario, el vicepresidente del Consejo Nacional de Educación (CNE), Hugo Díaz, expresó, el Perú afronta tres grandes problemas primordiales en el sistema educativo: Somos un país muy inequitativo, referidos en términos de calidad de los aprendizajes, se observa una enorme brecha entre lo que plantea el sistema educativo -a nivel superior- y lo que necesita el mercado laboral actual; así como la mala gestión y la ejecución del presupuesto en el sector para la remuneración de los maestros y maestras. Haciendo que los trabajos de los directivos y docentes sean poco motivantes y menos productivos.

De acuerdo al portal Inversión en la Infancia (2018), José Rivero, miembro del Consejo Nacional de Educación opina que el magisterio en su totalidad es pieza fundamental para el logro de la calidad educativa del país. Nuestra educación será mejor cuando tengamos maestros capacitados, motivados y con una remuneración justa, pero, en la actualidad esto no se evidencia. Todo intento para modificar el contexto educativo no podrá ser factible sin los maestros y maestras, ya que coexiste una vinculación directa entre la calidad educativa y la calidad de los maestros y

maestras. Con la Ley de la Carrera Pública Magisterial se busca satisfacer sus necesidades de los maestros y maestras, hay un esfuerzo por incrementar las remuneraciones, basada en escalas magisteriales, es decir, a mayor escala mayor remuneración, ello a través de la meritocracia, destinado a enrumbar al docente a diversas capacitaciones y evaluaciones, sin embargo, no existe relación de equilibrio con la remuneración que percibe. Urge la necesidad de una mejora salarial significativa del maestro y maestra, siendo como reto principal la existencia de un aumento anual de 0,25 % del PBI en el presupuesto del sector Educación, la cual estaba aprobado desde hace 10 años, pero, ningún gobierno se había decidido efectuarlo, formando parte del abandono al que teníamos sometido a la educación peruana. poseemos uno de los presupuestos más bajos en educación de América Latina, cambiar eso es un desafío que debemos asumir todos.

Tanto los docentes como los trabajadores de las entidades públicas del Perú, no se sienten satisfechos y motivados con su entorno laboral. Según una encuesta hecha por el portal INFOCAPITAL (2018) Ante la pregunta ¿Eres Feliz en tu trabajo?, Un 76% de peruanos respondió negativamente, del cual el 22% indica, que es porque no está en trabajo retador, 20% señala que no cuenta con buen clima laboral, 19% indica que su jefe (director) no es un buen líder, 12% dice que es porque no está conforme con su remuneración, 10% indica que mi trabajo no me retribuye sus logros, 10% atribuye a que no puede aportar ideas, 7% porque no le brindan posibilidades de ascenso.

En la región Huánuco los problemas de clima institucional son permanentes, debido a que muchos directores, encargados de conducir la institución, carecen de competencias gerenciales y de liderazgo para guiar el plantel, especialmente los recursos humanos. Asimismo, los docentes se encuentran poco capacitados en sus áreas respectivas y poco desarrollados en la inteligencia emocional que es un aspecto básico para las buenas relaciones interpersonales.

A esto se suma los problemas de infraestructura existente en casi la mayoría de las instituciones educativas de la región, generando desmotivación en los docentes y estudiantes.

En la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande se observan los mismos problemas; es decir, el clima institucional presenta ciertos inconvenientes para el ejercicio profesional docente. Se percibe una situación constante de conflictos internos entre los miembros de la comunidad educativa, malas relaciones interpersonales, comunicación poco fluida, malos tratos y poco compromiso e identificación con la institución educativa.

Debido a los argumentos expuestos es que se ha optado por desarrollar la presente investigación titulada, Clima institucional y su relación con la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

Un adecuado ambiente laboral siempre estará integrado de componentes psicosociales, políticas organizacionales, modos de gestión pedagógica-académica, así como también de la forma de dirección de los recursos humanos y materiales. Lo cual desarrollará una forma de conducta y cultura organizacional dentro de la institución educativa a través de acciones comprometidas del personal con su institución, proyectándose en un buen servicio educativo a los estudiantes y la comunidad. Contrariamente, un clima institucional desarticulado, genera malestar e insatisfacción en sus miembros, plasmándose en su rendimiento laboral.

La presente investigación surge porque en Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande 2019, se viene observando el deterioro del clima institucional. Por ejemplo, el ambiente físico es poco adecuado para el trabajo docente, existe poco respeto, la cordialidad y el compañerismo entre los docentes, hay poco reconocimiento y valoración de la labor destacada, falta de empatía entre docentes y directivos, poco ambiente colaborativo y falta de políticas de desarrollo profesional y personal de los docentes.

Dichos problemas institucionales están generando la poca implicación institucional y pedagógica de los docentes; es decir, no están dando el máximo rendimiento profesional que exige la demanda educativa actual.

Por las razones señaladas, esta investigación tiene el objetivo de determinar la relación que existe entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

Además, porque creemos que un buen clima institucional atrae a las personas talentosas manteniéndoles entusiasmados y motivados para cumplir sus tareas y contribuir al mejoramiento de la calidad del servicio educativo.

En consecuencia, esta investigación es importante porque la motivación laboral es un componente vital que no debe faltar en los docentes; ya que genera un plus cualitativo en el desarrollo del trabajo individual y grupal, manteniendo una atmósfera agradable y proactivo entre las personas.

Por otra parte, la mejora del clima institucional propicia tener un ambiente cómodo a nivel institucional, generando interés, satisfacción laboral y alta productividad laboral de sus miembros.

El estudio del clima institucional y la motivación laboral permitirá generar la preparación planes y estrategias para superar aquellas actitudes limitantes o debilidades en el contexto organizacional, laboral, y comportamental. En tal sentido, conocer el nivel de las variables servirá para orientar a los docentes y directivos hacia mejoras en las diferentes competencias que favorezcan la salud organizacional, psicológica, corporal y laboral. Es decir, permitirá una mejor marcha de las instituciones que beneficiará directamente a los alumnos y a la población de Jacas Grande 2019

La ejecución y difusión de los resultados obtenidos en el presente estudio, tendrán un alcance representativo para diseñar estrategias que optimicen el fortalecimiento del clima institucional y motivación laboral en la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019

Es importante porque generará instrumentos de medición confiables y válidos, los cuales permitirán que en el futuro se pueda medir nuevamente las

variables en estudio, para poder evaluar el clima institucional y la motivación laboral de los docentes

### **1.3. Viabilidad de la investigación**

El presente proyecto se basa en una investigación cuantitativa correlacional, donde se busca probar la relación que existe entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la I. E N° 32400, para su validación se utiliza la prueba de piloto, que consiste en aplicar el test valorado en tres ocasiones como mínimo, en cada una de ellas se modifica la cantidad y calidad de ítems para un resultado viable, la investigación cuenta con el suficiente acceso de información, desde libros, tesis, extractos del internet y otros. La muestra elegida para el recojo de la información estará integrada por los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019, quienes completaran los test de manera sincera sin sentir el miedo a las sanciones del director. Para los resultados se usa la estadística de regresión, siendo esencial para determinar la relación que existe entre las variables. Se realizará a un corto plazo desde la búsqueda de información hasta los resultados, donde el investigador tiene que realizar esfuerzos denodados para cumplirlas

### **1.4. Formulación del Problema**

#### **1.4.1. Problema General**

¿En qué medida está relacionado el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación que existe entre el Modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?

- ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las normas de convivencia y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?

## **1.5. Formulación de objetivos**

### **1.5.1. Objetivo General**

Probar que existe correlación entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Probar la relación que existe entre el Modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.
- Probar la relación que existe entre la comunicación y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

- Probar la relación que existe entre las normas de convivencia y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.
- Probar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.
- Probar la relación que existe entre la satisfacción laboral y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

## CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.1. Formulación de las hipótesis

#### 2.2.1. Hipótesis General

Existe correlación alta entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

#### 2.2.2. Hipótesis específicas

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación alta entre el Modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019

**H<sub>2</sub>:** Existe correlación alta entre la comunicación y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

**H<sub>3</sub>:** Existe correlación alta entre las normas de convivencia y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

**H<sub>4</sub>:** Existe correlación alta entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

**H<sub>5</sub>:** Existe correlación alta entre la satisfacción laboral y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

### 2.2 Operacionalización de variables

#### Variable 1: Clima institucional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada organización institucional</li> <li>• Toma de decisiones compartidas, objetivos comunes</li> </ul>	

Clima Institucional	Modelo organizativo con visión compartida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trabajo colaborativo entre la comunidad educativa</li> <li>• Planificación adecuada y compartida</li> <li>• Liderazgo del director</li> <li>• Directivo democrático</li> </ul>	Test Valorado
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación continua y fluida</li> <li>• Respeto a las opiniones</li> <li>• Capacidad de escucha</li> </ul>	
	Normas de convivencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad y Razonabilidad</li> <li>• Aceptación y aplicación constructiva de las normas</li> <li>• Incumplimiento de las normas</li> </ul>	
	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura colaborativa</li> <li>• Apoyo y relación mutua</li> <li>• Uso racional y participativo de los recursos</li> <li>• Compromiso y corresponsabilidad en los logros y fracasos</li> </ul>	
	Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con los medios para desarrollar el trabajo</li> <li>• Atención cordial</li> <li>• Interacción positiva con la comunidad educativa</li> <li>• Comodidad</li> </ul>	
Motivación Laboral			Test Valorado

**Variable 2:** Motivación laboral. Test valorado

### 2.3 Definición operacional de variables

#### Clima institucional

Martínez (2006) definen al clima institucional como el conjunto de características y regularidades estables y perdurables en determinado periodo dentro de una organización; expresa la atmósfera emocional imperante en esta.

El clima institucional influye en la conducta laboral de las personas, es un elemento importante dentro de la estructura organizacional. De todas maneras, influye en la emocionalidad de los trabajadores, en su forma de actuar y sentir. Un sentimiento e identificación positiva se verá reflejada en el rendimiento laboral de sus miembros.

El clima institucional es un factor necesario para que las organizaciones mejoren su capacidad productiva y de servicio. Un análisis permanente del nivel de clima institucional permite conocer a tiempo elementos puntuales que estén incidiendo en la atmósfera laboral de la organización.

El clima institucional se basa en las percepciones que poseen los trabajadores acerca de la organización en relación a los procesos que efectúa. Procesos relacionados con las políticas organizacionales, las formas de liderazgo, la interrelación de sus miembros, los salarios percibidos y los reconocimientos otorgados.

Sin embargo, la percepción del entorno laboral será diferente en cada trabajador, pero los aspectos elementales serán compartidos por todos. Las percepciones del entorno laboral determinarán el comportamiento en el trabajo, los cuales serán también distintas de una organización a otra

### **Motivación laboral**

La motivación laboral es un aspecto que siempre debe estar presente en los trabajadores de una organización. Imprime un plus cualitativo en la realización de una determinada tarea o función laboral. Así también, es un factor importante para que exista un ambiente estimulante y proactivo en la vida institucional.

La palabra motivación proviene del latín *motivus* (movimiento) y el sufijo *-ción* (acción y efecto). Según esto, la motivación es la causa de una acción. *Motivus* también es la base de las palabras *motivar* y *motivo*.

De acuerdo a Stoner (1996) define a la motivación como “Una característica de la psicología humana, incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. Lo que hace que las personas funcionen” (p.74). Se puede concebir a la motivación como aquello “procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (Robbins, 2008).

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1 Antecedentes de Investigación

#### 3.1.1. A nivel internacional

**Castilla et al., (2011)**, en la tesis titulada: Clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital Local Arjona. Tesis de Maestría. Universidad de Cartagena, Colombia. Trabajó con una muestra de 46 personas y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo. Arribó a las siguientes conclusiones:

- Siendo el Clima Organizacional un tema significativo para los integrantes de las instituciones, se puede concluir que los empleados del Hospital Local Arjona están expuestos a un ambiente organizacional desfavorable que les imposibilita desarrollarse tanto personal como profesional e intelectual para para el logro de un óptimo rendimiento en sus actividades profesionales, sentirse seguro y satisfechos con el trabajo que desempeñan.
- El grado de motivación que tienen los empleados en la empresa no es muy satisfactorio debido a las relaciones laborales que surgen entre trabajadores basadas en la escasa colaboración y falta de compañerismo, la relación con los jefes es regular puesto que existen pocos canales de comunicación que ayuden a promover el respeto mutuo y comprensión entre ellos (reuniones, circulares y manuales, tablón de anuncios).
- Cabe resaltar que algunos trabajadores se sienten insatisfechos por parte de la empresa por no recibir ningún tipo de beneficios (comisión, felicitación, otros) en el tiempo de realizar su trabajo. Generando desmotivación e inconformidad.

- Las relaciones humanas positivas se edifican cuando se busca el bienestar de la otra persona y se desea ver que ella sea recompensada por todo el bien que ha hecho en el trabajo.

**Zambrano, et al., (2017).** Estudio sobre el clima organizacional en docentes. Tesis de grado. Universidad de Machala, Ecuador. Trabajó con una muestra de 175 docentes y empleó el tipo de estudio descriptiva simple con diseño no experimental y enfoque cualitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- El mundo cambiante de la sociedad contemporánea estudia el clima organizacional para dar a conocer la relación mutua entre la atmosfera grupal y el clima laboral en las instituciones de bienes y de servicios; relación que se torna proporcional para los indicadores de productividad. En una mirada epistemológico, el clima organizacional explica el carácter de una organización e influye en el comportamiento de los individuos apreciados desde las prácticas, las políticas y el liderazgo de la organización. Se advierten los probables conflictos y la imperiosa necesidad de instalar sistemas de negociaciones en el interior de los resultados productivos.
- El clima organizacional ocupa un lugar relevante en la gestión de las organizaciones, analizarlo se torna un cálculo empírico para obtener un alto desempeño laboral, mejora el compromiso y la cooperación entre persona para que se sienten parte de un grupo de trabajo satisfactorio.
- Actualmente se alude a la necesidad de contar con un pensamiento que facilite y vincule a las personas con su entorno e identificación. Óptima e ideal de lo que debe ser el grupo de trabajo, por el bienestar y la armonía en todos los sentidos. La base está centrada en el mejoramiento de la condición laboral del trabajador, el desarrollo de su bienestar y la finalidad de aprovechar al máximo su desempeño y la relación hora-hombre, acompañada de la necesidad del beneficio recíproco.

- La evaluación y autoevaluación de las personas origina mayor participación en la planeación del desarrollo personal, enfocado en el mañana y en el mejoramiento continuo, se alcanza con niveles de medición para el clima organizacional y satisfacción laboral que sirven como referente para la intención proyectiva del clima organizacional y la satisfacción laboral que surge del reciente artículo.
- Estudiar las teorías motivacionales y su aplicación en el campo laboral vincula la visión (a donde vamos) e impulsa al individuo para la realización o respuesta ante un trabajo laboral, representa desarrollar el clima laboral desde la satisfacción de los trabajadores para la productividad de la empresa o institución.
- El clima organizacional en los centros de estudio superiores afecta o motiva el comportamiento y el rendimiento académico de los estudiantes. se basa en la satisfacción laboral, éxito académico, quehacer del docente y calidad educativa; construcción de significados, revela el uso de la creatividad, motivación, aprendizaje, liderazgo, comunicación y relaciones interpersonales factores, concurrentes en los diferentes actores educativos: docentes, directivos, estudiantes, administrativos, personal de apoyo y familia.

**Palacio et al., (2016)**, en la tesis titulada Motivación laboral y clima organizacional entre los colaboradores del CDI (centro de desarrollo infantil) Modalidad Familiar Aranzazu. Tesis de grado. Universidad de Manizales, Colombia. Trabajó con una muestra de 16 personas y el tipo de investigación fue el estudio de casos. Llegó a las siguientes conclusiones:

- El clima organizacional que se genera en el CDI Familiar Aranzazu, es de estrés y tensión, ya que el tipo de contrata no brinda una estabilidad laboral, en este sentido, el clima organizacional se ve afectado debido a las diversas funciones a las que se le deben dar cumplimiento en corto tiempo.

- La empresa debe promover espacios de participación donde los colaboradores aporten más a las actividades planteadas con el fin de cumplir con los estándares de calidad que el CDI familiar tiene como meta en su programa.
- impulsar la retroalimentación del trabajo realizado para revalidar la veracidad de la información recolectada y brindar reconocimiento al trabajo desempeñada por cada personal de la empresa para realizar reajustes y motivarlos a realizar un trabajo con optimismo y calidad.
- Replantear las funciones que están establecidas para cada cargo, ya que la sobrecarga laboral genera insatisfacción en los trabajadores; el trabajo no se realiza dentro del tiempo estimado o no se ejecuta plenamente.
- Mejorar la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales dentro del grupo de trabajo, mediante actividades internas, como talleres e integraciones que conduzcan a afianzar las relaciones internas de la empresa.
- Inmerso en la encuesta de satisfacción de la empresa se debe tenerse en cuenta la comunicación asertiva, de manera más amplia, debido a que los socios manifiestan que es una debilidad en la organización.

### **3.1.2. A nivel nacional**

**Talledo (2015)**, en la tesis titulada Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transporte. Tesis de licenciatura. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Trabajó con una muestra de 69 trabajadores y empleó el tipo de investigación sustantiva con diseño descriptiva correlacional. Llegó a las siguientes conclusiones:

- No se evidencia la relación significativa entre las variables clima y motivación laboral de los trabajadores de una empresa de Transportes, de acuerdo a la estadística aplicada.

- Se reconoció el nivel de clima laboral en los trabajadores de una empresa de transportes, posicionándose el mayor porcentaje en la categoría favorable.
- Se reconoció el nivel de motivación laboral en el personal de una empresa de transportes, posicionándose en mayor porcentaje en la categoría promedio.
- Se estableció que no existe correlación entre los indicadores de clima laboral (realización personal, involucramiento laboral, supervisión, condiciones laborales y comunicación), y los indicadores de motivación laboral (Beneficios y servicios sociales, supervisión, condiciones físicas y ambientales del trabajo, salario, realización, reconocimiento, progreso profesional y responsabilidad) en los trabajadores de una empresa de transportes, siendo esta no significativa estadísticamente.

**Reyes, M. (2017)**, en la tesis titulada El Clima Laboral y la Motivación de los Docentes – Personal Administrativo del Nivel Primaria de la I.E Pedro del Castillo Ríos - ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Perú. Trabajó con una muestra de 21 trabajadores y uso el tipo de estudio no experimental con diseño correlacional Para el análisis de los resultados se empleó la tabulación, cuadros estadísticos, tablas. La correlación se hizo a través de Pearson. Llegó a las siguientes conclusiones:

- La más alta frecuencia de nivel del clima laboral es el regular como lo muestran 10 trabajadores del nivel primaria de la I. E Pedro del Castillo Ríos – ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015, lo que revela que la percepción del clima laboral no llega a nivel bueno, pero tampoco es percibido como malo.
- El nivel de motivación sobresaliente es el medio con un porcentaje de 61.90%, de acuerdo a como señalan los docentes – personal administrativo del nivel primaria de la I.E Pedro del Castillo Ríos – ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015.

- La dimensión reconocimiento es el que tiene una clarividencia de nivel malo, frente a las demás dimensiones que tiene menor frecuencia. Y la Dimensión comunicación es la que tiene mayor percepción del nivel bueno.
- Existe estrecha relación entre el clima laboral y la motivación de los docentes del nivel primaria y administrativos en la I.E Pedro del Castillo Ríos – ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015; donde el 83% de la motivación de los docentes se da por el clima laboral existente en la I.E Pedro del Castillo Ríos – ex 160.

**Romero, N. (2016)**, en la tesis titulada Influencia del clima organizacional en el nivel motivacional del personal de la Municipalidad Provincial de Santa Cruz en la región Cajamarca para el periodo 2015. Tesis de licenciatura. Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Uso como muestra a todos los trabajadores de la Municipalidad de Santa Cruz y empleó el tipo de investigación descriptiva mixta con diseño no experimental transversal y enfoque cuantitativo-cualitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Podemos concluir que el trabajador de la municipalidad muestra en términos generales un clima organizacional bajo ya que ellos refieren a la institución como un sitio en donde no se les ofrece las oportunidades necesarias para prosperar dentro de la institución, consideran que los jefes de las distintas áreas no manifiestan algún tipo de interés por la labor que realiza cada trabajador; al no existir un programa de actualización demuestra el grado de desinterés por el crecimiento profesional de cada integrante. No existe un nivel de participación laboral ya que no se les accede a ser partícipes en la elaboración de los objetivos institucionales, al no existir unas buenas líneas de comunicación impide una buena relación entre trabajadores; esto se agrava aún más por las pésimas condiciones laborales que se desempeñan, al no existir la infraestructura óptima para desempeñar su trabajo.

- Podemos mencionar también que el nivel de motivación de los trabajadores de la municipalidad es muy bajo debido que en dicha institución no se tiene en cuenta ninguna clase de componente motivacional para lograr una buena motivación, las remuneraciones que se les asigna a los empleados no es apta para las necesidades básicas, casi siempre estos salarios no están en función con el trabajo que realizan; no existen interacción entre integrantes de distintas áreas de trabajo imposibilitando así las buenas relaciones humanas, ocasionada tantas veces por la no existencia de líneas de comunicación. Así mismo la motivación y el clima laboral componen dos temas de gran utilidad en la psicología organizacional, por sus consecuencias en la productividad del recurso humano en contextos laborales y son indicadores de la calidad de vida en el trabajo. En el actual trabajo, ambos aspectos, evidencian un funcionamiento intermedio y una baja relación entre sí; sin llegar a presentar niveles óptimos de motivación.
- Por último, se concluye que la comunicación descendente y ascendente se revela como una utopía en apreciaciones, procedimientos normativos y disciplinarios, debilidades necesarias de tomar en cuenta dada su intrínseca relación con el cliente externo e interno de la institución.

### **3.2.3. A nivel local**

**Huayanay, (2017)**, en la tesis titulada Motivación laboral y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2017. Tesis de licenciatura. Universidad de Huánuco. Trabajó con una muestra de 157 personas y utilizó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Se estableció cómo se relaciona la Motivación Laboral en el Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital de Amarilis, como se puede observar en el grafico N° 11, se puede ver que sí existe relación entre ambas variables, el 36% manifiesta que no existe motivación

laboral debido hay que existe algunas necesidades que faltan completar sus expectativas como trabajador.

- Se realizó el análisis de cómo se relaciona la motivación intrínseca en el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis, como se puede ver en el grafico N° 01, La mayoría del personal encuestado (89%) considera que sí, el trabajo lo llevará a una realización profesional, el 11% considera que no lo llevará a una realización profesional.
- Se analizó cómo se relaciona la motivación extrínseca en el Clima Organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis, como se puede ver en el grafico N° 08, se observa que el 24% recibe capacitaciones en ámbito al área que corresponde, el 76% del personal no recibe ningún tipo de capacitación. Esto indica según los trabajadores de la Municipalidad de Amarilis que no hay capacitación constante de los trabajadores, el cual demuestra que no se cumple lo establecido según en el cronograma de plan anual de capacitación.

**Salazar (2010)**, con la tesis titulada: El clima institucional y su relación con el rendimiento escolar de los estudiantes de las instituciones educativas del Distrito del Valle 2010. utilizó el tipo de investigación correlacional con diseño no experimental y transversal. Con una población conformada por 158 docentes, de los cuales, para la muestra se eligieron de manera no probabilística a 80 docentes. Se llegaron a las siguientes conclusiones:

- El grado de rendimiento académico de los estudiantes es deficiente debido a la calidad de los aprendizajes que se imparte en las aulas de dichas instituciones.
- Conlleva el producto de un clima institucional desfavorable, los docentes presentan actitudes y comportamientos negativos durante el ejercicio responsable de su trabajo pedagógico. Cumpliendo, solo por cumplir su rol pedagógico en la enseñanza aprendizaje, resultando baja

calidad del servicio educativo y por ende bajos resultados académicos de sus estudiantes. La principal razón es que el clima institucional influye en la calidad de los aprendizajes, ya que los docentes se encuentran desmotivados y vinculados a asuntos conflictivos y de rivalidad con sus colegas de trabajo.

- Acorde a los resultados obtenidos en el procesamiento de datos el 56.2% de los docentes indican que el clima institucional es deficiente, el 4.8% que es regular, el 29.9% que es buena y el 9,1 que es excelente.

## **3.2 Bases teóricas**

### **3.2.1. Clima institucional**

El clima institucional dentro de una organización abarca las interacciones que se realizan con todos sus miembros, convirtiéndose en el ambiente o lugar donde los trabajadores realizan sus actividades laborales. El clima institucional puede ser un factor netamente constructivo en el interior de la organización, así como también una barrera negativa para su desarrollo.

En ese sentido, los mecanismos internos y externos de la organización inciden en el rendimiento y la productividad de sus integrantes. Esto sucede constantemente debido a que el estado del ambiente laboral es asimilado por los trabajadores directa o indirectamente, los cuales tendrán incidencia directa en su comportamiento y desempeño laboral.

El clima institucional es muy importante para toda organización, ya que buscan lograr una mejor productividad, siempre teniendo en cuenta el factor humano. (Sánchez y Retama, 2000).

El clima institucional y el comportamiento de los trabajadores están muy vinculadas, pues, el primero origina un significativo efecto sobre los individuos, es decir, de modo directo e indirecto la percepción que las personas tengan del clima organizacional ocasiona consecuencias sobre su proceder. Así

mismo podemos decir que la conducta de las personas causa un impacto en el clima institucional, determinando la característica de la organización.

De acuerdo a Chiavenato (2000), el clima institucional: Viene a ser el contexto que existe entre los integrantes de una organización, el cual está estrechamente relacionado con la motivación de cada trabajador, así como aquellos factores que haya en el ambiente de trabajo, los cuales originan diversos tipos de motivación entre todos (p.56).

Un clima institucional conveniente será un factor motivador para cualquier trabajador, porque se sentirá respaldado y estimulado por el entorno laboral que le rodea; y haciendo que cada uno de sus actividades sean cada vez más significativos, eficientes y de alta calidad. El clima institucional es una percepción cognitiva, emocional y comportamental de diversos sucesos que acontecen en el entorno del trabajador.

En el clima institucional se ve cómo es la calidad del entorno laboral, los medios, instrumentos y procedimientos que se ofrece al trabajador para que puedan ejercer con seguridad y confianza sus responsabilidades laborales.

En ese sentido Litwin & Stringer (1968) aseveran que, dentro de las organizaciones se hallan: el liderazgo, los objetivos, la motivación, el control, la toma de decisiones, la cooperación y las relaciones interpersonales entre los integrantes, ya sea de forma vertical como horizontal (Méndez, 2006).

De la misma manera, Arteaga (2005) aporta que, todas las organizaciones no son iguales, tienen diferentes formas de percepción e interpretación, siendo determinantes e influyentes en el comportamiento de los trabajadores.

A nivel escolar, el clima institucional es un reflejo de la misma, incluyendo el trato, relaciones interpersonales, comunicación y el estilo de gestión. Se puede decir que es una radiografía de cuán buenas o malas suelen ser las relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa

educativa. Cuyos resultados proporcionan información relevante sobre el estado en que se encuentra una institución educativa, las cuales sirven como evidencia para la toma de decisiones y búsqueda de solución, ello con el fin de construir un clima ideal y favorable, un ambiente favorable influye de manera positiva en el desempeño de los maestros y maestras, así mismo se (Ansión y Villacorta, 2004).

### **3.2.1.1. Importancia del Clima Institucional**

El clima institucional es importante porque genera un buen estado de ánimo en las personas. La influencia en el estado de las personas es emocional, física y conductual. Un buen clima institucional, respaldado con una buena motivación hace que el trabajador se desviva por su organización, generando desarrollo y crecimiento.

Por lo tanto, el clima institucional puede hacer que crezca o disminuya el rendimiento laboral de los empleados. Si cada trabajador tiene una buena percepción de su entorno laboral, lo más probable es que trabajen eficientemente; es decir desarrollen sus funciones laborales con mucha motivación; caso contrario no lo será.

El clima institucional es uno del punto más imprescindible de una organización y se puede conceptualizar como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la organización, y que influyen de un modo directo en el rendimiento laboral de los trabajadores.

Cardona (2002), asevera: cuando una organización se preocupe por mantener un buen clima institucional, logrará los objetivos propuestos, encontrando en ellos respuestas positivas, como: trabajo en equipo, relaciones interpersonales positivas, desarrollo efectivo de la empresa, logro, afiliación, identificación con la empresa, disciplina, colaboración, productividad, satisfacción y adaptación.

Pero no es fácil lograr desarrollar un adecuado clima organizacional, depende de muchos factores, especialmente de un líder y de la cultura de sus integrantes. Un ambiente negativo, con poca interacción entre sus trabajadores y un jefe autoritario y tirano, hará que se pierda la motivación por el trabajo, y por ende el rendimiento laboral. Un entorno positivo y libre de tensiones permitirá la comunicación, relación con los integrantes de toda la institución, aumentará la seguridad de uno mismo y del equipo, como también la reducción del miedo.

### **3.2.1.2. Características del clima institucional**

Las ventajas que ofrece el desarrollo de un adecuado clima institucional son muchas, por lo cual se debe buscar medir constantemente el clima laboral. Esto permitirá conocer sus características positivas y negativas.

Litwin y Stinger (2001) fundamentan la relación de nueve características del clima que existe en una determinada organización y sus propiedades, las cuales son percibidas por los trabajadores, tales como:

- Estructura. Son las normas, reglas, acuerdos, procedimientos, tramites y limitaciones que son percibidas al interior de la organización durante el desarrollo del trabajo.
- Responsabilidad. Viene a ser la percepción de autonomía y toma de decisiones con relación al trabajo.
- Recompensa. Viene a ser la gratificación que percibe un trabajador por su trabajo realizado.
- Desafío. Son los retos que percibe una persona frente al trabajo que se le asigne.
- Relaciones. Viene a ser el ambiente social en el trabajo, el trato buen que se da entre trabajadores; entre los empresarios y trabajadores

- Cooperación. Es el espíritu de ayuda mutua tanto de los jefes como de los trabajadores.
- Estándares. Viene a ser el logro sobre el rendimiento de normas que establecen las organizaciones.
- Conflictos. Son las opiniones diversas que expresan cada integrante de una empresa con el fin de dar solución a situaciones problemáticas que aparezcan.
- Identidad. Viene a ser el sentimiento de pertenencia de los trabajadores, que son valiosos e importantes para la empresa.

Por su parte, Rodríguez (2021) refiere otras características:

- El clima organizacional es continuo y permanente, es decir las organizaciones mantienen estable el clima laboral favorable con ciertas variaciones progresivas.
- De acuerdo al clima de la empresa las conductas de las personas se ven modificadas y adecuadas.
- El clima de la empresa influye directamente e indirectamente en el compromiso de los trabajadores.
- El clima de la empresa es afectado por las diferentes variantes estructurales.
- El constante cambio, rotación de personal o ausentismo pueden ser reflejo de un mal clima laboral.

### **3.2.2. Motivación laboral**

La palabra motivación se refiere a aquellas cosas que fomentan en un ser humano a la realización de un sin número de acciones y a conservar una firme postura en el cumplimiento de ciertos objetivos. Dicha motivación incluye a la motivación e interés como rasgo principal. En ese sentido, puede

conceptualizarse como una acción voluntaria que impulsa a realizar un esfuerzo con el objetivo de lograr ciertas metas y actividades planificadas.

Ésta acción debe estar dirigida a la meta anhelada, siendo persistente para el logro de los objetivos por ello muchos estudiosos realizaron estudios al respecto: Según Maslow (1943) “El principio primordial de la organización de la motivación humana es la ordenación de las necesidades básicas en una jerarquía de mayor o menor prioridad o potencia”. Teniendo como idea, que el ser humano debe jerarquizar sus necesidades para lograr satisfacerla.

Existen diversas formas de conceptualizar la motivación; pero todas las personas motivadas lo hacen por alguna necesidad, ya sea absoluta, relativa, de placer o de lujo. Si un individuo está motivado, toma en cuenta lo que le estimula e entusiasma; es decir, importante y conveniente para que logre su plena satisfacción. En consecuencia, la motivación, es el eslabón que une inseparablemente una actividad para la satisfacción de una necesidad.

Para (Cummings y Schwab, 1985), “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” (p.154). acorde a lo mencionado, el estado de ánimo de las personas juega un papel muy importante en la motivación, las fuerzas internas cambian muchas veces por factores externos.

Por ello, motivar a ciertas personas, en sentido amplio, está referida a desarrollar un ambiente propicio que pueda satisfacer sus expectativas, brindando su energía y esfuerzo.

De acuerdo a Morris (2001), La motivación son “estados internos que dan energía y dirigen nuestra conducta hacia objetivos específicos. Las motivaciones sociales son aprendidas, las cuales dirige nuestra conducta hacia el logro de la satisfecho “(p.82).

La motivación viene a ser un conjunto de factores externos o internos que determinan en parte las acciones de una persona. Impulsado por deseos, necesidades y anhelos.

No todas las personas las personas reaccionan igual ante los mismos impulsos, ello a que cada persona interioriza de manera personal, se dice que las experiencias adquiridas son únicas y originales, la percepción de los hechos que le rodea son diferentes para cada individuo.

Hay muchos motivos que impulsan a las personas en su comportamiento y conducta, los motivos dominantes actúan en conjunto y de manera compleja (Gibson, 1996). Cada motivo tiene una magnitud distinta a la otra, empieza de cero y van variando su intensidad a lo largo del tiempo, uno de los motivos es el más fuerte y la que ejerce mayor influencia en nuestro comportamiento y conducta (Reeve, 1994).

Teniendo en cuenta su experiencia y su historia personal, la motivación genera cambios en la persona por influencia de factores tanto internos como externos (Talledo, 2015).

Conceptualizando la frase motivación laboral, la Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores tanto internos como externos, las cuales determinan en gran parte el actuar de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

Para Neira & Fernández (2006), la motivación en el campo laboral viene a ser un proceso o secuencia, mediante el cual un individuo es estimulado por impulsos internas que actúan sobre él, dirige y mantiene el comportamiento encaminada a lograr determinadas necesidades, las cuales permiten la propia satisfacción, mientras que, de manera sincrónica, pretende alcanzar las metas establecidas por la empresa u organización.

Para satisfacer las necesidades de las personas Maslow plantea la teoría de la Jerarquía de la Necesidades, es una especie de pirámide que consta de cinco niveles En la motivación laboral, se propone la teoría de la Jerarquía de las Necesidades, por medio de los cinco niveles: fisiológicas, aceptación, seguridad, estimación y autorrealización. Maslow (1908) citado por Kast & Rosenzweig (1988).

Los impulsos y las necesidades de los trabajadores quedan satisfechas cuando la empresa u organización les retribuye por su productividad y desempeño, dando origen a la motivación laboral (Davis y Newstrom, 2002; citado por Cuestas, 2013); por ello es importante entender las necesidades de los individuos.

### **3.2.2.1. Importancia de la motivación laboral**

Uno de los pilares más importantes para que los trabajadores de una organización se puedan desenvolver al máximo es la motivación laboral. Sí los trabajadores no se están desempeñando bien y con mucha iniciativa es porque la organización no se está preocupando por brindarle una buena motivación. Por esa razón, la motivación en el trabajo es un factor imprescindible en las organizaciones del presente siglo, muchos de estas entidades solicitan la ayuda de líderes, especialistas y coach laboral para que apoyen a generar motivación en el trabajo.

La motivación es generada por la misma empresa, en el cual los trabajadores deben sentirse importantes, productivos en el área que se desempeña, se debe de mantener un buen ambiente de trabajo, aquellas que permitan la motivación interna y por ende contagien al resto de los trabajadores.

Motivar a los trabajadores, fomentar el desarrollo profesional y personal de los empleados, estimular el crecimiento de sus capacidades, acrecentar sus habilidades así como brindarles la posibilidad de crecer junto con la organización, es una de las metas que debe alcanzar la entidad, ya que

la productividad de los recursos humanos, reeditúa en el éxito del mismo, por lo que preocuparse en la motivación de los trabajadores y el perfeccionamiento de cada uno de ellos, hará que la organización cumpla con sus objetivos propuestos. Por ello, según Julca (2015): La motivación se transforma en un elemento muy importante y necesario para el logro de las metas y objetivos de la organización, ya que permite a que los individuos encaminen el esfuerzo, la energía y conducta hacia el logro de las mismas, como del logro personal. por ello los gerentes y/o administradores deben interesarse por este aspecto con el fin de coadyuvar al logro de los objetivos (p.18). Según Peiro y Prieto (1996) Así mismo se debe considerar otros aspectos motivacionales como, la voluntad, el interés, la intención, dedicación al trabajo y los aprendizajes adquiridos, no solamente sus habilidades, destrezas y conocimientos que se requiere para una determinada tarea, la motivación hacia el aprendizaje.

#### **3.2.2.2. Técnicas de motivación**

Las organizaciones tienen diferentes técnicas y herramientas para desarrollar la motivación laboral en sus trabajadores. Estas son:

- Incluir nuevas medidas en los procesos de selección. No solamente la formación o experiencia de los trabajadores, sino también de otros aspectos, tales como: los valores, expectativas y objetivos, contratando así a trabajadores que contribuyan al logro de los objetivos y metas de la empresa, manteniendo una buena motivación laboral.
- Organizar correctamente al plantel de trabajadores. Es decir, ubicarle en el área o puesto donde mejor se desempeñe, ya que una persona que no se siente contento con su puesto de trabajo no puede explotar todas sus habilidades, por ello es importante colocar a los trabajadores donde se puedan desenvolverse bien para el logro de los objetivos.
- Desarrollo profesional de los trabajadores. Se debe facilitar herramientas y actividades a los trabajadores que permitan la evolución y el desarrollo profesional y personal.

- Otorgar autonomía a los trabajadores. Dar oportunidad a los trabajadores, con libertad, autonomía y confianza en su puesto de trabajo, teniendo la seguridad que lo va realiza de la mejor manera sin la necesidad de mantener un control intenso o excesivo.
- Reconocer los logros. Se debe de estimular los logros a través de ascensos, premios e incentivos, es decir hay que valorar el esfuerzo de nuestros trabajadores.
- Adecuar las instalaciones. Es importante que los equipos dispongan de instalaciones confortables y acogedoras, que el lugar de trabajo se convierta en un segundo hogar.
- Propiciar condiciones laborales. Conferir a los trabajadores remuneraciones justas, que evidencie valoración a ellos. Otorgar beneficios como desayuno, almuerzos, gasolina, tickets, guardería, entre otras.

### 3.2.2.3. Teorías sobre la motivación laboral

Existen diversos estudios teóricos sobre la motivación laboral, la gran mayoría de ellos están centradas a las necesidades emocionales de los individuos. Dentro de ellas tenemos:

- **Jerarquía de las Necesidades de Maslow:** (Maslow, 1943) menciona que no todas las necesidades de las personas tienen la misma intensidad o fuerza para ser satisfechas, por ello plantea cinco necesidades fundamentales estructuradas y ordenadas en una pirámide: (1) Básicas o fisiológicas, (2) Seguridad, (3) Sociales (de afiliación o pertenencia), (4) Estima, (5) Autorrealización.
  - Básicas o fisiológicas: mientras un individuo tenga el trabajo que tenga no morirá de hambre, de sed, de frío, tampoco por falta de techo o atención médica.

- Seguridad: desde el punto de vista técnico la seguridad no se encuentra en su remuneración o en el cargo, un individuo puede tener todo eso, pero podría no tener seguridad. Dependerá mucho de su actitud interna una persona se siente seguro en función a sus valores, principios, ideales y actitudes.
- Sociales (de afiliación o pertenencia): Una persona se siente que pertenece cuando es aceptado por la sociedad laboral, (jefes, compañeros de trabajo, usuario entre otras), busca amistad, ser querido y valorado.
- Estima: necesidad de sentirse respetado y valorado como una persona valiosa y necesaria para el logro de los objetivos de la empresa, que lo que contribuya sea considerado valioso e importante.
- Autorrealización: Simboliza la necesidad que tiene el individuo para su desarrollo y mejora continua, necesidad de superación (auto superación) realización (auto realización), deseo de llegar bien alto, ya sea en su profesión como en su vida personal, hasta satisfacer sus necesidades.
- **Teoría del Establecimiento de Metas:** Señala que los individuos tienen metas estables que las llenan de energía y que orientan sus actitudes y pensamientos para el logro de objetivos determinados. Para (Locke, Citado por Guillén y Guild. 2000), afirma: Que existe relaciones entre las metas y el nivel de ejecución, los cuales conllevan a un mejor rendimiento:
  - Las metas específicas que las inespecíficas.
  - Las metas difíciles, una vez aceptada que las fáciles.
- **Teoría de la Expectativa de Vroom:** Esta teoría, que originalmente propuso el autor Víctor Vroom y que posteriormente fue complementando con los aportes de Lawler III, afirma que “la fuerza de una tendencia a actuar de una manera depende de la fuerza de una expectación de que al acto seguirá cierto resultado que el individuo encuentra atractivo” (Robbins,

2003). Los empleados estarán motivados en mejorar su desempeño laboral, si ello traerá como resultado una buena evaluación del mismo, recompensas apropiadas y satisfacción de metas y objetivos personales. El modelo de Vroom presenta tres conceptos esenciales que explican el propósito de dicha teoría. Según (Gestoso, 2000):

- Valencia: entendida como el valor positivo o negativo de los individuos que se le asigna a los resultados de su trabajo.
- Instrumentabilidad: ejecutado en sus dos niveles, uno de rendimiento y la otra de resultado, se evidencia una correspondencia entre ambos, es decir una conlleva a la otra, permite llegar al segundo nivel.
- Expectativa: viene a ser el grado de dificultad que se profundiza en el individuo, un mayor desempeño influirá en su comportamiento, una expectativa es lo que se espera lograr.

- **Teoría de la Equidad:** Según (Adams, Citado por Guillén G. 2000),

Denominada como la teoría del equilibrio, donde cada individuo contrasta y reporta su esfuerzo con el esfuerzo de otros trabajadores, la mayoría tiende a juzgar y diferenciar de los otros, si es que tiene la misma recompensa o reconocimiento así mismo en el equilibrio existe dos elementos, una de entrada (lo que realiza el trabajador) y otra de salida o de resultados (reconocimiento, beneficios, satisfacción) se la institución.

#### **3.2.2.4. Tipos de motivación laboral**

Según Dubrin (2003) son los siguientes:

- **Motivación intrínseca:** Según Dubrin (2003)

Es la satisfacción interna, lo que siente el individuo al realizar un trabajo desafiante e interesante, es el mismo quien determina a donde llegar para satisfacer sus necesidades tanto competitivas como de autodeterminación,

si valora su trabajo estará intrínsecamente motivado, así mismo se sentirá satisfecho al realizar su trabajo sin la necesidad de un incentivo externo, es decir esta motivación nace del propio individuo,

Nos inspira en realizar el trabajo por el simple hecho de hacerlas. La recompensa es la propia la ejecución de la tarea. Mientras que la motivación extrínseca, se basa en recibir un pago, una recompensa o un castigo.

- **Motivación extrínseca:** De acuerdo a Vallerand (1992)

Viene a ser la motivación proveniente de factores externos, tales como: incentivo financiero, cargos de mayor responsabilidad promoción, ascenso entre otras, estas son percibidas por los trabajadores, quienes se sienten motivados por estos factores.

Contrario a la motivación intrínseca estos no nacen del interior del individuo, sino de estímulos externos como la recompensa, los incentivos, los cuales motivan a las personas tener mayores desempeños y mejores resultados, así mismo existen otros factores externos como el clima, el buen trato, los cuales se debe tener mucho en cuenta.

### 3.2.2.5. Características de la motivación laboral

De acuerdo a Cuesta (2013) presenta las siguientes características:

- **Proceso psicológico interno:** provenientes del interior de las personas, de sus emociones, es indispensable evaluar los comportamientos y conductas de las personas, por ello se debe realizar acompañamiento psicológico.
- **Fenómeno individual:** Aunque las personas pueden ser motivadas de un mismo modo, las reacciones de cada uno de ellos suelen ser diferentes, por esa razón, es importante que en la organización se sepa a quién y cómo motivarlos.

- **Complejo:** conforma dos aspectos, cognitivo y afectivo, así como de comportamientos conscientes e inconscientes, las cuales son manifestadas por el proceder de las personas. Cuyo procedimiento es muy amplio para su análisis.
- **Extrínseca o intrínseca:** intrínseca provenientes del interior de la persona como valores, principios y aspiraciones, mientras que la extrínseca provenientes del exterior, tales como: recompensa, remuneraciones, cargo entre otras.
- **Intencional o propositiva:** para que un individuo trabaje con esmero, con eficacia y calidad se requiere que la organización establezca metas precisas.
- **Genera conductas activas y persistentes:** cuando existe un clima alentador y motivador genera en el individuo mayor compromiso, un comportamientos activos y persistentes para el logro de metas y objetivos.
- **Genera autoestima:** la motivación conlleva a que el individuo se sienta autorrealizado, que muestrea confianza y autoestima alto, el cual contribuye al cumplimiento de nuevas metas.

### 3.2.2.6. Dimensiones de la motivación laboral

De acuerdo a Cuesta (2013) son los siguientes:

- **Necesidades aprendidas:** Están basadas en la teoría de McClelland se refiere en que la motivación de una persona puede ser ocasionado debido a la búsqueda de complacencia y agrado en 3 necesidades predominantes: necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación. Las necesidades aprendidas son las demandas y requerimientos de un individuo por lograr el éxito y conseguir excelentes resultados en sus actuaciones.
- **Factores motivacionales:** Los factores motivacionales consideran y tienen en cuenta como componente necesario, los sentimientos referidos

con el acrecentamiento y mejora personal, el estímulo profesional, las necesidades de actualización y perfeccionamiento.

- **Metas profesionales:** Es cuando una persona busca el logro del éxito profesional acorde a sus metas y expectativas que establece, siendo un elemento importante para la organización.

### **3.2.2.7. La motivación laboral en la docencia**

Huertas (1997), citado en Sureda (2002) resalta que: La función de los maestros, maestras y el sistema educativo nacional es facilitar el aprendizaje y la conducta de los estudiantes, no tanto es de influir en sus habilidades, conocimientos y actitudes de los estudiantes, los maestros y maestras no influyen directamente en la motivación, sino que la propician espacios para la construcción de aprendizaje y de la motivación, cuando un docente realiza mejor su trabajo (p.8)

Sáenz (2016) manifiesta, que es indispensable que los maestros y maestras estén motivados (a) más que la de los estudiantes. Son ellos quienes generan emociones, por ello se dice que es una pieza clave para el proceso de enseñanza y aprendizaje, como consecuencia se obtendrá un aula feliz.

Al respecto Martínez (2011) menciona, que se debe de conseguir motivar a los maestros y maestras, con el fin de que vuelvan a valorar su profesión, y dejar de pensar en que solo es un trabajo por obligación, por lo económico, sino que vuelva a pensar, a sentir su profesión por vocación como lo había soñado, que es mucho más gratificante pensar que “ese joven que ya es dependiente, profesional, que tiene un buen trabajo y que se ha convertido en una gran persona, fue un día tu alumno. Y es mucho más satisfactorio a largo plazo creer y sentir que algo tuviste que ver” (p.2).

los maestros deben sentirse muy protegido como lo está el propio alumnado. Debe sentirse cuidado, recuperar la fe en sí mismo. Motivar a un docente es volver a despertar en él el engrandecimiento que anteriormente

había conseguido este gremio, donde la figura de un maestro o un profesor era como la de un padre o madre entregado e interesado por la niñez. Para que el docente se sienta motivado: Debe estar y sentir que está protegido. Porque al fin y al cabo también es ser humano, que presenta limitaciones, con sentimientos, con defectos y valores, con errores, y por todo ello quiere ser elogiado y perdonado. No con temor; también necesitamos de refuerzos positivos, no ser “castigados” o “juzgados” a la ligera (Martínez, 2011: p.3).

### 3.3 Bases conceptuales

**Clima institucional.** El clima institucional es el contexto en que se encuentra una determinada institución en relación a las características organizativas de su entorno; los cuales ejercerán incidencia en la conducta y la acción de sus miembros para el ejercicio de sus funciones directivas. El clima institucional no solo es una vista individual sino también grupal, ya que el grado en que se manifiesta depende también de la forma de interacción.

**Motivación laboral.** La motivación laboral es entendida como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual. Se entiende por necesidad un estado interno de la persona que hace que ciertas acciones resulten más atractivas (Robbins, 2004).

**Modelo organizativo con visión compartida:** Viene a ser una serie de planificación de actividades que se realiza en una institución educativa, en el que la comunidad educativa participa de manera democrática para la toma de decisiones con una visión general compartida, proyectos en común, todo ello con el liderazgo del director que permite la participación de todos sus integrantes.

**Comunicación Institucional:** es un conjunto de mensajes que se emite de manera precisa dentro de la comunidad educativa, esta debe de ser fluida, comprensible,

rápidas, y que permita la participación de todos, tanto para la empresa como para el resto de trabajadores.

**Normas de convivencia:** son acuerdos y protocolos de convivencia que rigen la organización, los cuales determinan el comportamiento adecuado para una convivencia pacífica, en las instituciones educativas las normas de convivencia se elaboran de manera democrática participan toda la comunidad educativa.

**Relaciones interpersonales:** Es la capacidad que tienen los maestros y maestras para relacionarse con los demás miembros del entorno educativo. En la actualidad es necesario y fundamental las relaciones interpersonales en todas las instituciones educativas del país, ya que en la mayoría de las situaciones y circunstancias se socializa en equipos donde la comunicación interpersonal juega un papel fundamental para alcanzar el logro y éxito de las acciones planificadas. Por ello es necesario promover la interacción social en base de respeto y tolerancia mutua.

**Satisfacción laboral:** Es la sensación de agrado y encanto que perciben los integrantes de la institución educativa por la función laboral que desempeñan, en un espacio organizacional motivante, llamativa e interesante permite a los trabajadores sentirse cómodo y seguro, más aún, si existe la relación entre la retribución psico-socio-económicas con sus expectativas, necesidades y demandas.

## CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. **Ámbito**

En el presente trabajo abordaremos sobre la correlación entre el clima institucional y la motivación laboral; con la finalidad de elaborar la tesis de grado, sin llegar a establecer relaciones de causalidad. En este sentido, nuestra población estará constituida por los docentes de la Institución Educativa N°32400 del Distrito de Jacas Grande, que cuenta con 219 estudiantes y 15 docentes.

El Distrito peruano de Jacas Grande es uno de los once distritos de la Provincia de Huamalíes, ubicada en el Departamento de Huánuco, bajo la administración del Gobierno regional de Huánuco, Perú

La comunidad de Jacas grande generalmente se dedica a la agricultura y a la crianza de animales menores, siendo su población un grupo de familias humildes dedicadas al trabajo del campo.

### 4.2. **Tipo y nivel de Investigación**

**Tipo.** La presente investigación es tipo básica, según, Carrasco (2019) “Es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal del conocimiento científico existentes acerca de la realidad” (p.43). Es decir, se ampliará la teoría sobre el clima institucional y la motivación laboral.

**Nivel.** El nivel de la investigación es correlacional, Según Hernández – Sampiere et al. (2014) señala que “este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular” (p.109). Por ello, se trató de conocer la relación entre el clima institucional y la motivación laboral en dicha institución, los datos serán recogidos mediante un cuestionario para ambas variables.

### 4.3. Población y muestra

#### 4.3.1 Descripción de la población

La población y la muestra está conformada por los 15 docentes de la Institución Educativa N°32400 del Distrito de Jacas Grande;

#### 4.3.2. Muestra y método de muestreo

La muestra será elegida de manera no probabilística, por conveniencia, conformada por 15 docentes.

#### 4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

La cantidad de la población es reducida el permite que la muestra sea el total de la población, sin incluir ni excluir.

**Tabla 1**

*Población y muestra del personal docente de la Institución educativa N° 32400 de Jacas Grande, 2019*

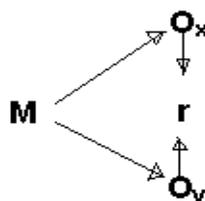
<b>Personal</b>	<b>Ciclos</b>	<b>Grados</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Directivo			1	1
	III	1°	2	2
		2°	2	2
		3°	2	2
Docente de aula	IV	4°	2	2
		5°	2	2
	V	6°	2	2
Docente por horas	III – V	1° - 6°	2	2
			<b>TOTAL</b>	<b>15</b>

*Fuente: Registro de docentes 2019*

*Diseño: Investigadora*

#### 4.4. Diseño de investigación

No experimental por que el investigador no puede manipular, controlar o seleccionar los tratamientos para ver los efectos y establecer las relaciones causales... (Clima institucional – Motivación laboral de los docentes). Paragua (2012)., cuyo esquema es el siguiente:



**Donde:**

**M** = Muestra (docentes)

**O<sub>1</sub> (x)** = Corresponde al conjunto de datos con respecto al clima institucional

**O<sub>2</sub> (y)** = Conjunto de datos perteneciente a la motivación laboral.

**r** = Relación de las variables O<sub>1</sub> y O<sub>2</sub>

#### 4.5. Técnicas e Instrumentos

##### 4.5.1. Técnicas.

La presente investigación utilizó el test con la finalidad de recoger la información pertinente con respecto a las variables: clima institucional y motivación laboral.

##### 4.5.2. Instrumentos

El test valorado tiene como objetivo medir variables de una determinada realidad a través de preguntas, utilizando tanto formatos impresos como digitales (Paraguas 2012). Teniendo en cuenta la naturaleza de nuestro problema, así como de los objetivos propuestos, se determinó emplear dos instrumentos denominados test valorado para obtener información necesaria, que permitirá tener mayor objetividad de las respuestas.

#### **4.5.2.1. Validación de los instrumentos para la recolección de datos**

Para **Clima Institucional**: Dicho instrumento fue aplicado a los 15 docentes de la Institución Educativa N° 32400 del Distrito de Jacas Grande, con una duración de 20 minutos. fue elaborado; organizado en 20 ítems y en base a sus cinco dimensiones, como son: Modelo organizativo con visión compartida, comunicación, Normas de convivencia, relaciones interpersonales y Satisfacción laboral, siendo 4 ítems por dimensión. Los puntajes por cada ítem serán: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), Frecuentemente (4) y siempre (5). Cada dimensión con una valoración de 4 a 20 puntos y un total de 20 a 100 puntos (anexo N° 2)

Para la **motivación laboral**; Dicho instrumento fue aplicado a los docentes de la Institución Educativa N°32400 del Distrito de Jacas Grande, con una duración de 25 minutos. Fue estructurado en 10 ítems y teniendo en cuenta una dimensión, referida a: necesidades aprendidas, Factores motivacionales, y metas profesionales, Los puntajes por cada ítem serán: Nunca (1), Muy pocas veces (2), Algunas veces (3), Frecuentemente (4) y siempre (5). Con una valoración total de 10 a 50 puntos (anexo N° 2).

#### **4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos**

Respecto al proceso de validación y confiabilidad se procedió de la siguiente manera: a una muestra de piloto (n=5) se aplicó el test valorada hasta por tres veces, con las respectivas correcciones y/o cambio de ítems en cada caso. A dicho resultado los 5 expertos emitieron el juicio de experto observando y analizando la desviación estándar que muestra forma descendente. (Anexo N° 03).

### **4.6. Técnica de procesamiento y análisis de datos**

Para el procesamiento de datos obtenidos mediante el instrumento de recolección de datos en el trabajo de campo se utilizó Excel 2016 de Microsoft

office, tabulando los datos obtenidos en una tabla, para luego aplicar la estadística de regresión de la variable 1 y cada una de sus dimensiones con la variable 2, obteniendo la estadística de regresión y el grafico curva de regresión lineal para determinar la correlación se selecciona el coeficiente de correlación ( $r$ ) y el coeficiente de determinación ( $r^2$ ), y se multiplicó el coeficiente de determinación por 100 para hallar el porcentaje de correlación. Luego se selecciona la intercepción y el valor del eje x para obtener el con la formula  $y=ax+b$ , se analizó los cuadros y gráficos estadísticos y finalmente el contraste con los objetivos e hipótesis.

En términos generales se considera que una correlación es baja por debajo de 0,30 en valor absoluto, que existe una asociación moderada entre 0,30 y 0,70, y alta por encima de 0,70.

#### **4.7. Aspectos éticas**

Los docentes de la institución educativa N°32400 de Jacas Grande, fueron completamente informados sobre el propósito de la investigación, y el contenido de la testa, así mismo también se informó que sería anónimo, con el fin de perder el temor de represalias del directivo respecto a sus resultados, se ha entregado el consentimiento informado para ser firmado por cada docente.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 5.1 Análisis descriptivo

**Tabla 2**

*Nivel de relación entre Modelo Organizativo con Visión Compartida y Motivación Laboral en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019*

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple (r)	0,8921
Coefficiente de determinación (r <sup>2</sup> )	0,7958
Coefficiente de determinación porcentual (r <sup>2</sup> %)	79,58%
Intercepción	5,75
MOVC (x)	2,15

*Fuente: Instrumento de recolección de datos*

*Diseño: La investigadora*

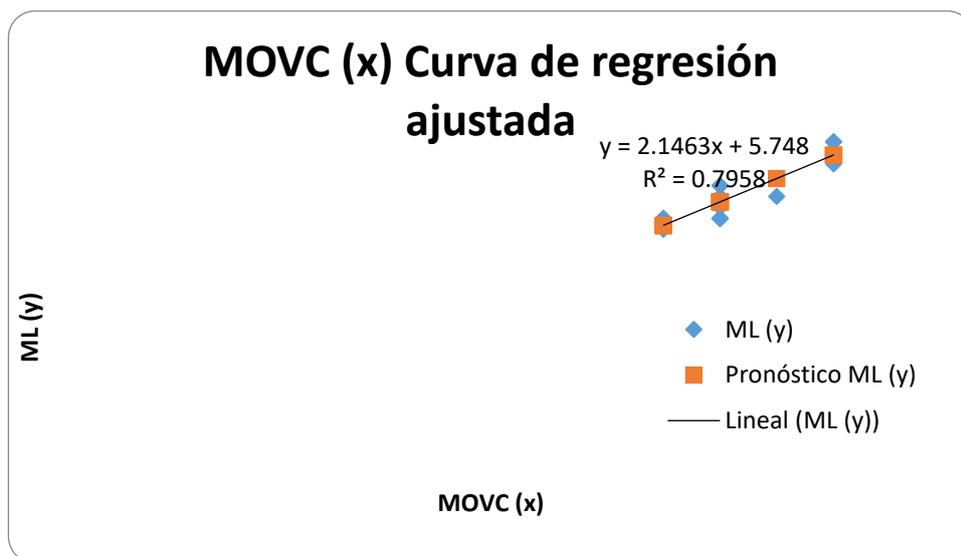
$$y = ax + b \rightarrow y = 2,15x + 5,75$$

En la tabla que antecede, se observa las estadísticas de regresión, donde se ha tomado como variable 2 a *explicar* la **motivación laboral** en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, y se ha elegido al modelo organizativo con visión compartida como variable *predictora* o *explicativa*, entonces se dice que el modelo organizativo con visión compartida da cuenta de un 79,58% de la variabilidad en motivación laboral en la mencionada institución; esto implica que un 20,42% de la motivación laboral queda sin explicar.

Es decir, tan solo el 20,42% de la motivación laboral en los docentes de la I. E N° 32400 de Jacas Grande, es la *proporción de variabilidad no explicada* y que son explicadas por otros factores; por lo que se asume que la motivación laboral se relaciona de manera alta y positiva con el clima institucional en su dimensión modelo organizativo con visión compartida en un 79,58%.

**Figura 1**

*Curva de regresión ajustada entre modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande-2019.*



*Fuente: Instrumento de recolección de datos*

*Diseño: La investigadora*

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,15x + 5,75$$

Según la tabla 02 el valor de  $r = 0,8991$  es alto y positiva, pero es individual, es por ello que se halla el coeficiente de determinación cuyo valor es  $r^2 = 0,7958$  y este valor expresado en porcentaje es 79,58% es decir el gráfico indica que la motivación laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas grande se relaciona de manera alta y positiva con el clima institucional en la dimensión modelo organizativo con visión compartida en dicho porcentaje. En el gráfico se observa la dispersión de los puntos correspondientes a ambas variables y la línea de pronóstico que mejor agrupa a los mencionados puntos.

**Tabla 3**

*Nivel de relación entre Comunicación y Motivación Laboral en docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019*

Estadísticas de la regresión	
Coeficiente de correlación múltiple (r)	0,8608
Coeficiente de determinación (r <sup>2</sup> )	0,7410
Coeficiente de determinación porcentual (r <sup>2</sup> %)	74,1%
Intercepción	2,17
C (x)	2,54

Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,54x + 2,17$$

En la tabla que antecede, se observa las estadísticas de regresión, donde se ha tomado como variable 2 o variable a *explicar* la *motivación laboral* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, a su vez, a la dimensión *Comunicación* como variable *predictora* o *explicativa*, entonces se dice que la *Comunicación* da cuenta en un 74,1% de la variabilidad en motivación laboral en la Institución Educativa en estudio; en ese sentido; el 25,9% de la motivación laboral queda sin explicar.

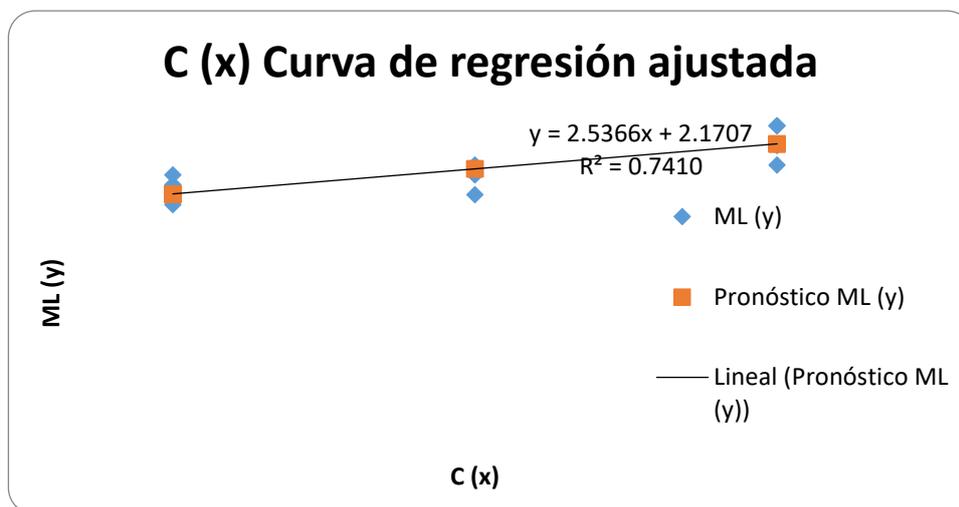
La proporción 25,9% es superior que el primero, es decir, ha aumentado la *proporción de variabilidad no explicada* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande.

Por lo que se asume que la motivación laboral se relaciona con el clima institucional en su dimensión comunicación en un 74,1%.

Así mismo se intuye que hay otros factores que impiden la pertinencia de la comunicación como factor determinante de la motivación laboral.

**Figura 2**

*Curva de regresión ajustada entre la comunicación y la motivación laboral en la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande - 2019*



*Fuente: Instrumento de recolección de datos*

*Diseño: La investigadora*

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,54x + 2,17$$

Según la tabla N° 03 el valor de  $r = 0,8608$  es alto y positivo; sin embargo, se eleva al cuadrado para hallar el coeficiente de determinación el mismo que es  $r^2 = 0,7410$  y este valor expresado en porcentaje es 74,1%; en este sentido, el gráfico N° 03 indica que la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande se relaciona de manera con la dimensión comunicación en un 74,1%.

Además, en el gráfico se observa la dispersión de los puntos correspondientes a ambas variables y la línea de pronóstico que mejor agrupa a los mencionados puntos.

**Tabla 4**

*Nivel de relación entre Normas de Convivencia y Motivación Laboral en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019/*

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple (r)	0.8742

Coefficiente de determinación ( $r^2$ )	0.7641
Coefficiente de determinación porcentual ( $r^2\%$ )	76.41%
Intercepción	7.93
NC (x)	2.02

Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora.

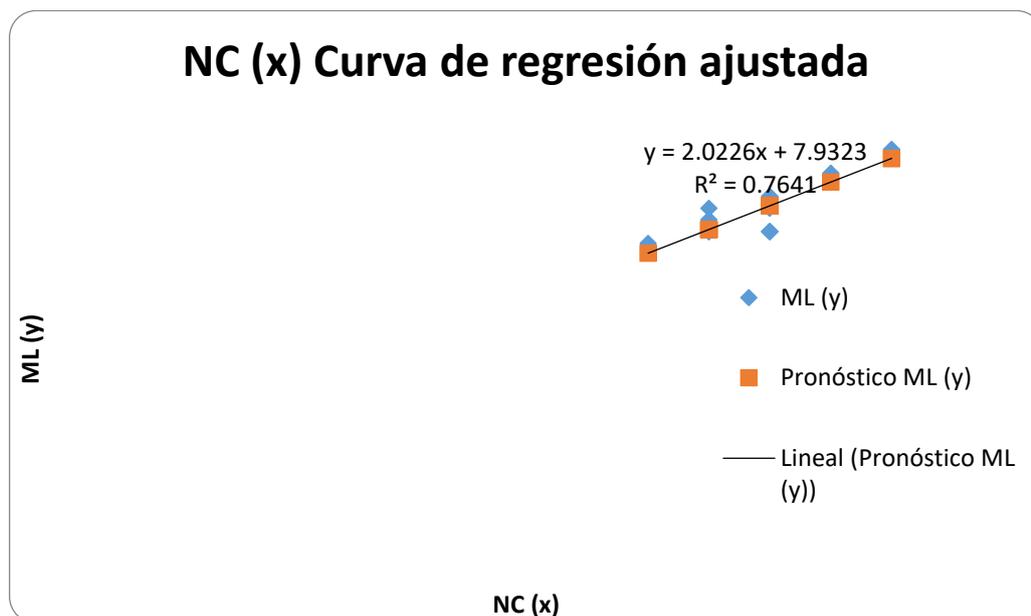
$$y = ax + b \rightarrow y = 2,02x + 7,93$$

En la tabla que antecede, se observa las estadísticas de regresión, donde se ha tomado como variable 2 o a explicar, a la *motivación laboral* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande y la dimensión *normas de convivencia* como variable *predictora* o *explicativa*, entonces se dice que las *normas de convivencia* da cuenta o explica en 76,41% de la variabilidad en *motivación laboral* en la mencionada Institución; quedando un 23,59% de la *motivación laboral* como el ratio sin explicar; es decir, 23,59% de la *motivación laboral* quedan como la *proporción de variabilidad no explicada*, en la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande.

Para esta nueva dimensión en análisis, no es muy baja el valor de  $r$ ; por lo que se asume que la *motivación laboral* se relaciona de manera alta y positiva con el clima institucional en sus normas de convivencia en un 76,41%.

### Figura 3

*Curva de regresión ajustada entre Normas de Convivencia y Motivación Laboral en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019*



Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,02x + 7,93$$

Según la tabla 4, el valor de  $r = 0,8742$  es alto y positiva a partir del cual se halla el coeficiente de determinación cuyo valor es  $r^2 = 0,7641$  y este valor expresado en porcentaje es 76,41%; es decir el gráfico indica que la *motivación laboral* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande se relaciona de manera alta y positiva con las *normas de convivencia* en dicho porcentaje. En el gráfico se observa la dispersión de los puntos correspondientes a ambas variables y la línea de pronóstico que mejor agrupa a los mencionados puntos.

**Tabla 5.**

*Nivel de relación entre Relaciones Interpersonales y Motivación laboral en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019*

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple (r)	0.9094
Coefficiente de determinación ( $r^2$ )	0.8269
Coefficiente de determinación porcentual ( $r^2\%$ )	82.69%

Intercepción	1.24
RI (x)	2.52

Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora

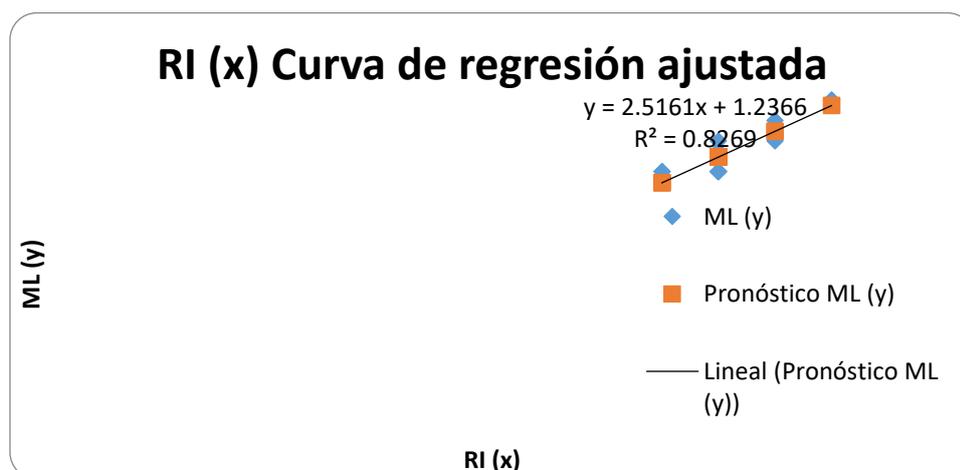
$$y = ax + b \rightarrow y = 2,52x + 1,24$$

En la tabla que antecede, se observa las estadísticas de regresión, donde se ha tomado como variable 2 o a explicar la *motivación laboral* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande y a la dimensión *relaciones interpersonales* como variable predictora o explicativa, entonces se dice que las relaciones interpersonales da cuenta de un 82,69% de la variabilidad en *motivación laboral* en la mencionada Institución; quedando el 17,31% de la *motivación laboral* sin explicar o *proporción de variabilidad no explicada*, que probablemente se esté dando por otros factores.

En consecuencia, se asume que la *motivación laboral* se relaciona de manera alta y positiva con las *relaciones interpersonales* en 82,69 %.

#### Figura 4

Curva de regresión ajustada entre relaciones interpersonales y la motivación laboral en la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande – 2019.



Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,52x + 1,24$$

Según la tabla N° 05 el valor de  $r = 0,9094$  es alto y positivo, pero sí es individual, es por ello que se halla el coeficiente de determinación cuyo valor es  $r^2 = 0,8269$  y este valor expresado en porcentaje es 82,69%; es decir, el gráfico indica que la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande se relaciona de manera alta y positiva con sus *relaciones interpersonales* en dicho porcentaje.

Además, en el gráfico se observa la dispersión de los puntos correspondientes a ambas variables y la línea de pronóstico que mejor agrupa a los mencionados puntos.

**Tabla 6**

*Nivel de relación entre Satisfacción Laboral y Motivación laboral en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019*

Estadísticas de la regresión	
Coeficiente de correlación múltiple (r)	0.8620
Coeficiente de determinación ( $r^2$ )	0.7430
Coeficiente de determinación porcentual ( $r^2\%$ )	74.30%
Intercepción	5.1
SL (x)	2.3

*Fuente: Instrumento de recolección de datos*

*Diseño: La investigadora*

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,3x + 5,1$$

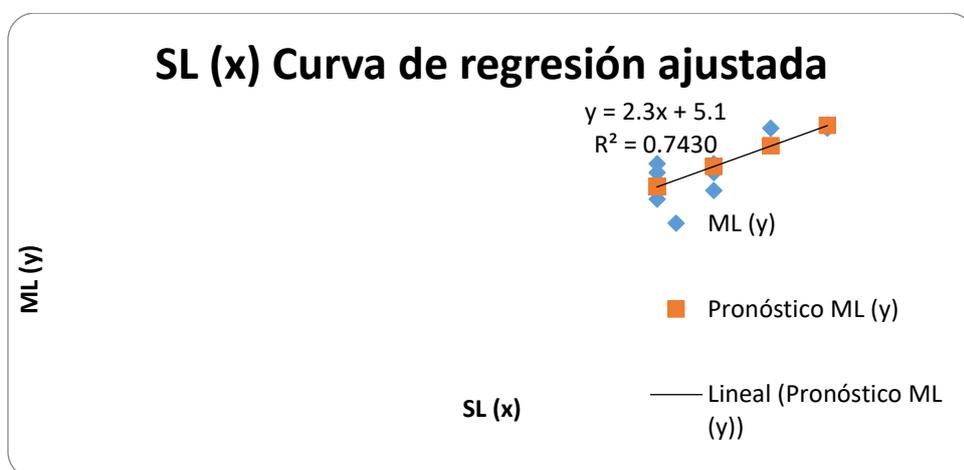
En la tabla que antecede, se observa las estadísticas de regresión, donde se ha tomado como variable 2 o a *explicar* la *motivación laboral* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande y a la dimensión *satisfacción laboral* como variable *predictora* o *explicativa*, entonces según los resultados se dirá que la *satisfacción laboral* da cuenta en un 74,30% de la variabilidad en la *motivación laboral* en los docentes de la mencionada Institución Educativa; quedando un 25,70% de la motivación laboral sin explicar o como la *proporción de variabilidad no explicada*.

Por lo que se asume que la motivación laboral se relaciona con el clima institucional en su dimensión satisfacción laboral en un 74,30%.

Así mismo es probable que haya otros factores que impiden la pertinencia de la satisfacción laboral como factor determinante de la motivación laboral en 25,70%.

### Figura 5

*Curva de regresión ajustada entre satisfacción laboral y la motivación laboral de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande - 2019*



Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora

$$y = ax + b \rightarrow y = 2,3x + 5,1$$

Según la tabla N° 06 el valor de  $r = 0,8620$  es alto y positivo; a partir de ello se halla el coeficiente de determinación cuyo valor es  $r^2 = 0,7430$  y este valor expresado en porcentaje es 74,30%; es decir, el gráfico muestra que la *motivación laboral* en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande se relaciona de manera alta y positiva con la satisfacción Laboral, a su vez, se observa la dispersión de los puntos correspondientes a ambas variables y la línea de pronóstico que mejor agrupa a dichos puntos.

**Tabla 7**

*Estadísticas de regresión entre Clima Institucional y Motivación Laboral en docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019*

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple (r)	0.9694
Coefficiente de determinación (r <sup>2</sup> )	0.9398
Coefficiente de determinación porcentual (r <sup>2</sup> %)	93.98%
Intercepción	-1.20
CI (x)	0.56

*Fuente: Instrumento de recolección de datos*

*Diseño: La investigadora*

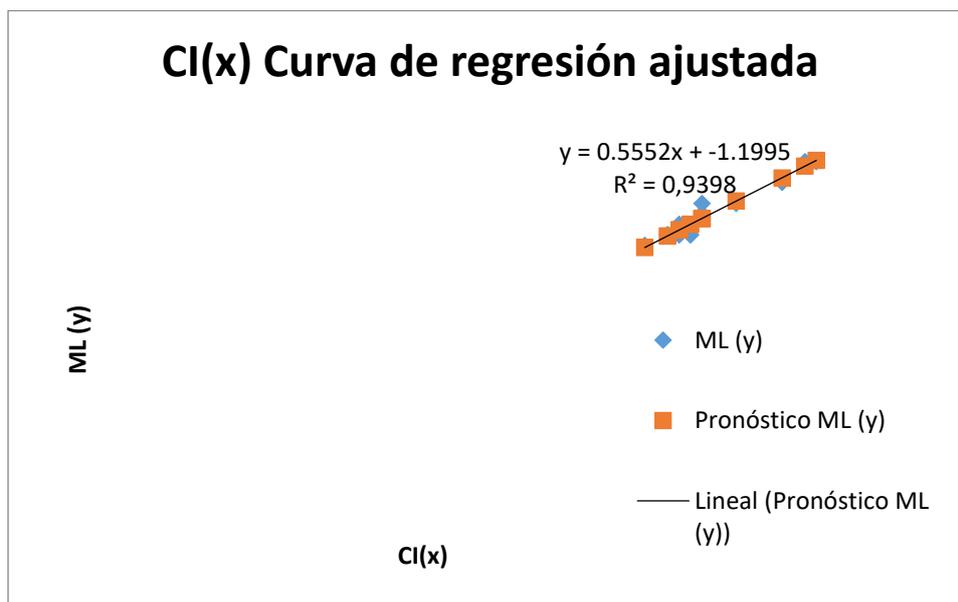
$$y = ax + b \rightarrow y = 0,56x - 1,2$$

En la tabla que antecede, se observa las estadísticas de regresión, donde se ha considerado como variable dependiente o a *explicar* la motivación laboral en los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande y al clima institucional como variable *predictora* o *explicativa*, entonces se dice que el clima institucional da cuenta en un 93,98% de la variabilidad en motivación laboral en dicha institución; como puede observar solo el 6,02 % de la motivación laboral quedan sin explicar.

El porcentaje no explicado es muy poco; en consecuencia, el nivel de relación de la motivación laboral respecto al clima institucional es 93,98%.

**Figura 6**

*Curva de regresión entre Clima Institucional y Motivación Laboral en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.*



*Fuente: Instrumento de recolección de datos*

*Diseño: La investigadora*

$$y = ax + b \rightarrow y = 0,56x - 1,2$$

Según la tabla 7 el valor de  $r = 0,9694$  es una correlación alta y positiva; sin embargo, es preciso hallar el coeficiente de determinación cuyo valor es  $r^2 = 0,9398$  y este valor expresado en porcentaje es 93,98%; es decir, el gráfico indica que la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande dependen del clima institucional en dicho porcentaje.

En el gráfico también se observa la dispersión de los puntos correspondientes a ambas variables y la línea de pronóstico que mejor agrupa a los mencionados puntos, cuya ecuación lineal partiendo de la ecuación general de la recta, toma la siguiente forma

## 5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipostasis

Se realizó la prueba de hipótesis general: Existe correlación alta entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

Para la verificación de la prueba de hipótesis se aplicó la prueba de normalidad, con un nivel de significancia de 0,05 o un 95% de confiabilidad ( $\alpha = 0,05_{2\text{ colas}}$ ); por tal nos planteamos la hipótesis:

**Ho: Los datos tienen una distribución normal**

**H1: Los datos no tienen una distribución normal**

**Tabla 8**

Pruebas de normalidad			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
CLIMA INSTITUCIONAL	,966	15	,798
MOTIVACIÓN LABORAL	,924	15	,219

Se observa que  $p > \alpha$  (es decir:  $0,798 > 0,05$ ) por lo que aceptamos que los datos tienen una distribución normal.

Para el análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis se utilizó estadísticas de regresión entre las dimensiones del Clima Institucional y la motivación laboral.

**Contraste con la primera hipótesis.** Existe correlación alta entre el modelo organizativo con visión compartida (MOVC) y la motivación laboral (ML) en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019; efectivamente se evidencia la existencia de correlación, dicho grado de correlación es de 79,58%.

**Contraste con la segunda hipótesis.** Existe correlación alta entre la comunicación (C) y la motivación laboral (ML) en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019; efectivamente se evidencia la existencia de correlación, dicho grado de correlación es de 74,1%.

**Contraste con la tercera hipótesis.** Existe correlación alta entre las *normas de convivencia* (NV) y la motivación laboral (ML) en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019; efectivamente se

evidencia la existencia de correlación, dicho grado de correlación es de 76,41%.

**Contraste con la cuarta hipótesis.** Existe correlación alta entre las *relaciones interpersonales* (RI) y la motivación laboral (ML) en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019; efectivamente se evidencia la existencia de correlación, dicho grado de correlación es de 82,69%.

**Contraste con la quinta hipótesis.** Existe correlación alta entre la satisfacción laboral (SL) y la motivación laboral (ML) en los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019; efectivamente se evidencia la existencia de correlación, dicho grado de correlación es de 74,30%.

**Contraste con la hipótesis general.** Existe correlación alta entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

Se prueba que existe una correlación alta entre *clima institucional* y *la motivación laboral* en docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019; en consecuencia, el grado de correlación entre ambas variables es 93,98%.

### 5.3 Discusión de resultados

**Respecto al primer objetivo,** Según Brunet (2007), Modelo organizativo con visión compartida: Viene a ser una serie de planificación de actividades que se realiza en una institución educativa, en el que la comunidad educativa participa de manera democrática para la toma de decisiones con una visión general compartida, proyectos en común, todo ello con el liderazgo del director que permite la participación de todos sus integrantes.

la Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores tanto internos como externos, las cuales determinan en gran parte el actuar de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción

entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

Para Neira & Fernández (2006), la motivación en el campo laboral viene a ser un proceso o secuencia, mediante el cual un individuo es estimulado por impulsos internas que actúan sobre él, dirige y mantiene el comportamiento encaminada a lograr determinadas necesidades, las cuales permiten la propia satisfacción, mientras que, de manera sincrónica, pretende alcanzar las metas establecidas por la empresa u organización.

De acuerdo al resultado obtenido 79.58%, da a conocer una alta correlación entre el Modelo Organizativo con Visión Compartida y la Motivación Laboral, por ejemplo, donde existe un trabajo colaborativo, activa, democrática, planificada y con visión compartida se motiva al trabajador a alcanza el logro de necesidades personales e institucionales. Conlleva a que el trabajador se desenvuelva eficientemente y desarrolle al máximo su potencial y talento humano.

**Respecto al segundo objetivo.** Según Brunet (2007), Comunicación institucional: es un conjunto de mensajes que se emite de manera precisa dentro de la comunidad educativa, esta debe de ser fluida, comprensible, rápidas, y que permita la participación de todos, tanto para la empresa como para el resto de trabajadores.

La Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores tanto internos como externos, las cuales determinan en gran parte el actuar de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

Según (Adams, Citado por Guillén G. 2000), motivación, teoría del equilibrio Denominada como la teoría del equilibrio, donde cada individuo contrasta y reporta su esfuerzo con el esfuerzo de otros trabajadores, la mayoría tiende a juzgar y diferenciar de los otros, si es que tiene la misma recompensa o

reconocimiento así mismo en el equilibrio existe dos elementos, una de entrada (lo que realiza el trabajador) y otra de salida o de resultados (reconocimiento, beneficios, satisfacción) se la institución.

De acuerdo al resultado obtenido 74,1%, nos da a conocer una alta correlación entre la comunicación y la motivación laboral, por ejemplo, donde existe una buena comunicación se logre en el trabajador una respuesta rápida, fluida, clara, directa y dinámica, que a su vez logre un trabajo eficiente en menor tiempo.

**Respecto al tercer objetivo,** Según Brunet (2007), Normas de convivencia: son acuerdos y protocolos de convivencia que rigen la organización, los cuales determinan el comportamiento adecuado para una convivencia pacífica, en las instituciones educativas las normas de convivencia se elaboran de manera democrática participan toda la comunidad educativa.

La Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores tanto internos como externos, las cuales determinan en gran parte el actuar de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

De acuerdo a Morris (2001), La motivación son estados internos que dan energía y dirigen nuestra conducta hacia objetivos específicos. Las motivaciones sociales son aprendidas, las cuales dirige nuestra conducta hacia el logro de la satisfecho (p.82). La motivación viene a ser un conjunto de factores externos o internos que determinan en parte las acciones de una persona. Impulsado por deseos, necesidades y anhelos

De acuerdo al resultado obtenido 76,41% nos da a conocer una alta correlación entre las normas de convivencia y la motivación laboral, por ejemplo, donde las normas de convivencia son claras, precisas, razonable y aceptable, los trabajadores mantienen una conducta orientada a la satisfacción personal e

institucional, el trabajo sea eficiente y en menor tiempo, respetando y cumpliendo siempre las normas institucionales.

**Respecto al cuarto objetivo,** Según Brunet (2007), Relaciones interpersonales: Es la capacidad que tienen los maestros y maestras para relacionarse con los demás miembros del entorno educativo. En la actualidad es necesario y fundamental las relaciones interpersonales en todas las instituciones educativas del país, ya que en la mayoría de las situaciones y circunstancias se socializa en equipos donde la comunicación interpersonal juega un papel fundamental para alcanzar el logro y éxito de las acciones planificadas. Por ello es necesario promover la interacción social en base de respeto y tolerancia mutua.

La Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores tanto internos como externos, las cuales determinan en gran parte el actuar de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

Por ello, según Julca (2015): La motivación se transforma en un elemento muy importante y necesario para el logro de las metas y objetivos de la organización, ya que permite a que los individuos encaminen el esfuerzo, la energía y conducta hacia el logro de las mismas, como del logro personal. por ello los gerentes y/o administradores deben interesarse por este aspecto con el fin de coadyuvar al logro de los objetivos.

De acuerdo al resultado obtenido 82,69%, nos da a conocer una alta correlación entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral, por ejemplo, donde existe respeto, tolerancia, empatía los trabajadores mantienen una conducta orientada a la satisfacción personal y institucional, el trabajo sea eficiente y en menor tiempo.

**Respecto al quinto objetivo,** Según Brunet (2007), Satisfacción laboral: Es la sensación de agrado y encanto que perciben los integrantes de la institución

educativa por la función laboral que desempeñan, en un espacio organizacional motivante, llamativa e interesante permite a los trabajadores sentirse cómodo y seguro, más aún, si existe la relación entre la retribución psico-socio-económicas con sus expectativas, necesidades y demandas.

La Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores tanto internos como externos, las cuales determinan en gran parte el actuar de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

De acuerdo a Vallerand (1992), motivación extrínseca viene a ser la motivación proveniente de factores externos, tales como: incentivo financiero, cargos de mayor responsabilidad promoción, ascenso entre otras, estas son percibidas por los trabajadores, quienes se sienten motivados por estos factores.

Contrario a la motivación intrínseca estos no nacen del interior del individuo, sino de estímulos externos como la recompensa, los incentivos, los cuales motivan a las personas tener mayores desempeños y mejores resultados, así mismo existen otros factores externos como el clima, el buen trato, los cuales se debe tener mucho en cuenta.

De acuerdo al resultado obtenido 74,29%, nos da a conocer una alta correlación entre el clima institucional y la motivación laboral, por ejemplo, cuando te sientes a gusto, cómodo, seguro y satisfecho con tu trabajo, además existe un trato cordial, valoran y reconocen tus logros, los trabajadores mantienen una conducta orientada a la satisfacción personal e institucional, el trabajo es eficiente y en menor tiempo.

**Respecto al objetivo general,** El clima institucional dentro de una organización abarca las interacciones que se realizan con todos sus miembros, convirtiéndose en el ambiente o lugar donde los trabajadores realizan sus actividades laborales. El

clima institucional puede ser un factor netamente constructivo en el interior de la organización, así como también una barrera negativa para su desarrollo.

En ese sentido, los mecanismos internos y externos de la organización inciden en el rendimiento y la productividad de sus integrantes. Esto sucede constantemente debido a que el estado del ambiente laboral es asimilado por los trabajadores directa o indirectamente, los cuales tendrán incidencia directa en su comportamiento y desempeño laboral.

El clima institucional es un contenido de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para sí alcanzar una buena productividad, sin perder de vista el recurso humano. (Sánchez y Retama, 2000).

La Real Academia de la Lengua Española dice que la motivación es un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona. La motivación laboral permite incidir hacia la acción entusiasta a los trabajadores para que se desenvuelva eficientemente. Un ambiente motivador implica que el trabajador desarrolle su máximo potencial y talento humano.

Para Neira & Fernández (2006), la motivación en el campo laboral (trabajo) es un proceso, mediante el cual un trabajador, inducido por fuerzas internas que actúan sobre los colaboradores, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a lograr determinadas necesidades que le permiten la satisfacción personal, mientras que, de forma simultánea, intenta alcanzar las metas de la organización.

De acuerdo al resultado obtenido 93,98% nos da a conocer una alta correlación entre el clima institucional y la motivación laboral, por ejemplo, cuando existe un buen clima institucional se practica una comunicación fluida, se busca el logro de metas comunes, se cumple con las normas de convivencia, se lleva una buena interrelación, y te sientes satisfecho con tu trabajo, se logra una motivación laboral alta capaz de hacer el trabajo más eficiente y en menor tiempo. Consiguiendo resultados positivos en la institución.

#### **5.4 Aporte científico de la investigación**

Como resultado de la investigación del “Clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019” se probó que, existe una relación alta y positiva, cuyo valor expresado en porcentaje es 93,98%; esto demuestra que existe una relación directa alta y positiva; es decir que a medida que incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables. Asimismo, significatividad, es alto porque la evidencia estadística demuestra que los resultados presentan un menor a 0.01 Estos datos son positivos, ya que nos servirá para tener un clima institucional favorable, una mayor motivación laboral, y un mejor desempeño de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande.

## CONCLUSIONES

- La dimensión modelo organizativo con visión compartida establece un valor intermedio de coeficiente de correlación con la motivación laboral, determinando un grado de dependencia promedio de ( $r^2\% = 79,58\%$ ); es decir, la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, depende del modelo organizativo con visión compartida en 79,58%.
- La dimensión comunicación establece el más bajo coeficiente de correlación con la motivación laboral, determinando un grado de dependencia promedio de ( $r^2\% = 74,1\%$ ); es decir, la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, depende de la comunicación en 74,1%.
- La dimensión normas de convivencia establece un valor intermedio de coeficiente de correlación con la motivación laboral, determinando un grado de dependencia promedio de ( $r^2\% = 76,41\%$ ); es decir, la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, depende de las normas de convivencia en 76,41%.
- La dimensión relaciones interpersonales establece el valor más alto de coeficiente de correlación con la motivación laboral, determinando un grado de dependencia promedio de ( $r^2\% = 82,69\%$ ); es decir, la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, depende de las relaciones interpersonales en 82,69%.
- La dimensión satisfacción laboral establece un coeficiente de correlación con la motivación laboral, determinando un grado de dependencia promedio de ( $r^2\% = 74,29\%$ ); es decir, la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, depende de la satisfacción laboral en 74,29%.
- La variable 1, “clima institucional” establece un coeficiente de correlación con la motivación laboral, determinando un grado de dependencia promedio de: ( $r^2\% = 93,98\%$ ) es decir, la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, depende de su clima institucional en 93,98%

## SUGERENCIAS

En base a los hallazgos es posible sugerir:

- Aplicar el test valorado de manera individual y personalizada, evitando mencionar maestría o estudio, ello conlleva a que los resultados no sean fiables, porque los encuestados producen sesgos por distintas causas.
- A las docentes de la institución educativa del N° 32400 de Jacas Grande, practicar un buen clima institucional, buscando metas comunes, una comunicación fluida, comprensible, con respeto y valores que les permitirá un mejor desenvolvimiento en el trabajo, efectivo y en menor tiempo, es decir estarán motivados laboralmente con el fin de lograr sus metas.
- A las instituciones educativas del distrito de Jacas Grande, Tener en cuenta que, donde se practica un buen clima institucional, con metas comunes, una comunicación fluida, con respeto y valores se logrará un mejor desenvolvimiento en el trabajo, efectivo y en menor tiempo, es decir estarán motivados laboralmente con el fin de lograr sus metas.
- Mantener un buen clima institucional y una motivación laboral satisfactoria de los docentes son necesario, ya que ello influye en los estudiantes, quienes obtengan el logro de resultados en su rendimiento académico respetando las normas y sean responsables.

## REFERENCIAS

- Aguado, (2012). Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes. Tesis de Maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Ansión, J. y Villacorta, A. (2004). Para comprender la escuela pública: desde sus crisis y posibilidades. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arteaga, M. (2005). El clima institucional como elemento de desarrollo. México: Prentice Hall.
- Brunet, L. (2007). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas
- Bruno, A. (2017). Motivación Laboral y Desempeño Docente de las maestras de Educación Inicial de la Red 03-UGEL N° 07 – 2016. Maestra en Administración de la Educación. UCV. Perú.
- Cardona, C. (2002) Clima Organizacional y Compromiso Organizacional en Docentes Universitarios. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/798/79801108.pdf>
- Castilla, K. y Padilla, J. (2011) en la tesis titulada: Clima organizacional con relación a la motivación y la calidad de vida laboral en los empleados de la E.S.E. Hospital Local Arjona. Tesis de Maestría. Universidad de Cartagena, Colombia.
- Correo (2016). Huánuco: Contraloría reporta serios riesgos en 55 colegios de primaria. Recuperado de: <https://diariocorreo.pe/edicion/huanuco/huanuco-contraloria-reporta-serios-riesgos-en-55-colegios-de-primaria-713631/>.
- Cuesta, C. (2013). Motivación personal y laboral de los maestros del Programa de Intercambio Cultural que laboran en una Institución Educativa en la ciudad de Guatemala. Tesis de licenciatura. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Cummings, L y Schwab, D. (1985). Desempeño y Evaluación. México. Editorial Trillas.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. (Quinta Edición.). Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

- Delgado y Di Antonio (2010). La motivación laboral y su incidencia en el desempeño organizacional: un estudio de caso. Caracas. Universidad Central de Venezuela. Tesis de licenciatura.
- Dubrin, A. (2003). La motivación laboral. Recuperado el 22 de enero de 2014. [http://catarina.udlap.mx/udi\\_altales/documentos/ladlcuaya\\_1\\_mt/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/udi_altales/documentos/ladlcuaya_1_mt/capitulo2.pdf).
- Furnham, A. (2001) Psicología Organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. Universidad de Oxford, E.U., Alfaomega grupo editorial.
- Huayanay, K. (2017), en la tesis titulada “Motivación laboral y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Amarilis 2017”. Tesis de licenciatura. Universidad de Huánuco. Trabajó con una muestra de 157 personas y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental y enfoque cuantitativo.
- Palacio, L. (2016), en la tesis titulada “Motivación laboral y clima organizacional entre los colaboradores del CDI (centro de desarrollo infantil) Modalidad Familiar Aranzazu”. Tesis de grado. Universidad de Manizales, Colombia.
- Paragua, M. (2012) Investigación científica aplicada a la educación ambiental con análisis estadístico, primera edición.
- Reyes, M. (2017), en la tesis titulada “El Clima Laboral y la Motivación de los Docentes – Personal Administrativo del Nivel Primaria de la I. E Pedro del Castillo Ríos - ex 160 de la ciudad de Yurimaguas, 2015”. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Perú.
- Salazar (2010), en la tesis titulada: “El clima institucional y su relación con el rendimiento escolar de los estudiantes de las instituciones educativas del Distrito del Valle 2010”.
- Stephen P. (2012) Comportamiento Organizacional, décimo tercera edición
- Talledo (2015), en la tesis titulada Clima laboral y su relación con la motivación laboral del personal de una empresa de transporte. Tesis de licenciatura. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.
- Zambrano, J. y Ramón, A. (2017). Estudio sobre el clima organizacional en docentes. Tesis de grado. Universidad de Machala, Ecuador. Trabajó con una muestra de

175 docentes y empleó el tipo de estudio descriptiva simple con diseño no experimental y enfoque cualitativo.

**ANEXO**

## ANEXO N° 01

### Matriz de consistencia

TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	PROCESAMIENTO O ESTADÍSTICO
<p>¿En qué medida está relacionado el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre el Modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre las normas de convivencia y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019?</p>	<p>Probar que existe correlación entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Probar la relación que existe entre el Modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p>b) Probar la relación que existe entre la comunicación y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p>c) Probar la relación que existe entre las normas de convivencia y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p>d) Probar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p>e) Probar la relación que existe entre la satisfacción laboral y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p>	<p>Existe correlación alta entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p><b>H<sub>1</sub>:</b> Existe correlación alta entre el Modelo organizativo con visión compartida y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p><b>H<sub>2</sub>:</b> Existe correlación alta entre la comunicación y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p><b>H<sub>3</sub>:</b> Existe correlación alta entre las normas de convivencia y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p><b>H<sub>4</sub>:</b> Existe correlación alta entre las relaciones interpersonales y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p> <p><b>H<sub>5</sub>:</b> Existe correlación alta entre la satisfacción laboral y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.</p>	<b>VX: Clima institucional</b>	<p><b>Modelo organizativo con visión compartida</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuada organización institucional</li> <li>• Toma de decisiones compartidas, objetivos comunes</li> <li>• trabajo colaborativo entre la comunidad educativa</li> <li>• Planificación adecuada y compartida</li> <li>• Liderazgo del director</li> <li>• Directivo democrático</li> </ul>	<p><b>Método:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica, correlacional y cuantitativo</p> <p><b>Diseño de investigación:</b>  - correlacional</p>	<p>El método de análisis de los datos que se obtendrán, en esta investigación, será de la siguiente forma:</p> <p>- <b>Preparación de datos:</b> Se empleará una preparación y sistematización computarizada, ya que contamos con preguntas cerradas en el cuestionario, todo ello empleando el software estadístico SPSS. También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson.</p> <p>- <b>Técnica estadística a usar:</b> De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación.</p> <p>- <b>Tipo de análisis:</b> En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo.</p> <p>- <b>Presentación de datos:</b> Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.</p>	
				<p><b>Comunicación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación continua y fluida</li> <li>• Respeto a las opiniones</li> <li>• Capacidad de escucha</li> </ul>			
				<p><b>Normas de convivencia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad y Razonabilidad</li> <li>• Aceptación y aplicación constructiva de las normas</li> <li>• Incumplimiento de las normas</li> </ul>			
				<p><b>Relaciones interpersonales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura colaborativa</li> <li>• Apoyo y relación mutua</li> <li>• Uso racional y participativo de los recursos</li> <li>• Compromiso y corresponsabilidad en los logros y fracasos</li> </ul>			
				<p><b>Satisfacción laboral</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con los medios para desarrollar el trabajo</li> <li>• Atención cordial</li> <li>• Interacción positiva con la comunidad educativa</li> <li>• Comodidad</li> </ul>			
			<b>VY: Motivación laboral</b>				



## ANEXO 02.

## Consentimiento informado

ID: 04FECHA: 09-07-2019

**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019**

**OBJETIVO:**

Probar que existe correlación entre el clima institucional y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa N°32400 de Jacas Grande, 2019.

**INVESTIGADOR:** Marleny CHACON CIERTO**Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada, o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

- Firmas del participante o responsable legal**

Huella digital si el caso lo amerita

MINISTERIO DE EDUCACION  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN HUÁNUCO  
LUGEL HUÁMALITA  
*[Firma]*  
Docente Crystina Susy Huamante Espinoza  
ESP. EDUCACIÓN PRIMARIA



Firma del participante: \_\_\_\_\_

Firma del investigador responsable: *[Firma]*

Huánuco, 2019



### ANEXO 3 Instrumento

## TEST VALORADO DE CLIMA INSTITUCIONAL



### OBJETIVO:

Este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de clima Institucional en la Institución educativa estudiada; asimismo, los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestro parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

### INDICACIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:

1	2	3	4	5
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

DIMENSIONES/ ÍTEMS	PUNTAJE				
	1	2	3	4	5
<b>Modelo organizativo con visión compartida</b>					
1. Existe una organización acorde a las demandas de la institución educativa.					
2. Se propicia la toma de decisiones compartidas entre el director, los profesores y padres de familia para conseguir objetivos comunes en la institución.					
3. Existe un trabajo colaborativo entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.					
4. Se realiza una planificación de todas las actividades que se realiza en la institución bajo el liderazgo del director.					
<b>Comunicación</b>					
5. La comunicación entre el director, docentes y padres de familia es permanente.					
6. Existen canales fluidos de comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa.					
7. Se publica oportunamente los acuerdos y comunicados.					
8. Existe respeto y capacidad de escucha a las opiniones vertidas por los docentes y padres de familia.					
<b>Normas de convivencia</b>					
9. Las normas de convivencia en esta institución son claras y razonables.					
10. Las normas de convivencia tienen aceptación y aplicación constructiva en la institución educativa.					
11. Existen sanciones para el incumplimiento de normas y acuerdos.					
12. Se cumple con la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de normas y acuerdos.					
<b>Relaciones interpersonales</b>					
13. Existe una cultura de colaboración entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.					
14. Existe apoyo y relación mutua entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.					
15. Se hace uso racional y participativo de los recursos de la institución.					
16. Existe compromiso de corresponsabilidad en los logros y fracasos.					
<b>Satisfacción laboral</b>					
17. Existe los medios apropiados para desarrollar el trabajo en esta institución.					
18. Existe una atención cordial en esta institución.					
19. Existe interacciones positivas con toda la comunidad institucional.					
20. Existe reconocimiento del director de la Institución Educativa cuando obtengo logros.					



**Instrumento**  
**TEST VALORADO DE MOTIVACIÓN LABORAL**

**OBJETIVO:**

Este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel motivación laboral de los docentes; asimismo, los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

**INDICACIONES:** Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:

1	2	3	4	5
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre

DIMENSIONES/ITEMS	PUNTAJE				
	1	2	3	4	5
1. Logro resultado positivos de mis metas establecidas en mi centro laboral.					
2. Llego a cumplir con mi trabajo pedagógico a tiempo y bien hecho.					
3. Las responsabilidades que asumo en mi trabajo, tiene un alto nivel de exigencia; sin embargo, logro cumplirlas.					
4. Realizo eficazmente mi trabajo porque influye en la vida de mis estudiantes o bienestar de otras personas.					
5. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo docente.					
6. Se han cumplido mis expectativas de estar laborando dentro de esta institución educativa.					
7. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo, por lo que me motiva a realizar un buen trabajo.					
8. Siento que mi desempeño laboral es valorado por la institución educativa.					
9. Ha logrado alcanzar sus metas personales con el apoyo de la institución.					
10. La institución educativa motiva a los docentes para lograr sus metas.					



## ANEXO 04

**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**

Hoja de instrucciones para la evaluación

<b>CATEGORÍA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que están midiendo	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión
	2. Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión
	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4. Alto nivel	El ítem tiene relación lógica con la dimensión
<b>SUFICIENCIA</b> Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta.	1. No cumple con el criterio	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión
	2. Bajo nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, sus sintácticas y semánticas son adecuadas	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro
	2. Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras que utilizan de acuerdo a su significado o por la ordenación de los mismos
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos términos de ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: CLIMA INSTITUCIONAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

**Nombre del experto:** Lucelia Cueva Condeso

**Especialidad:** Ciencias Históricas y geográficas



**Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad**

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>Modelo organizativo con visión compartida</b>	1. Existe una organización acorde a las demandas de la institución educativa.	4	4	4	4
	2. Se propicia la toma de decisiones compartidas entre el director, los profesores y padres de familia para conseguir objetivos comunes en la institución.	4	4	4	4
	3. Existe un trabajo colaborativo entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	4. Se realiza una planificación de todas las actividades que se realiza en la institución bajo el liderazgo del director.	4	4	4	4
<b>Comunicación</b>	5. La comunicación entre el director, docentes y padres de familia es permanente.	4	4	4	4
	6. Existen canales fluidos de comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	7. Se publica oportunamente los acuerdos y comunicados.	4	4	4	4
	8. Existe respeto y capacidad de escucha a las opiniones vertidas por los docentes y padres de familia.	4	4	4	4
<b>Norma de Convivencia</b>	9. Las normas de convivencia en esta institución son claras y razonables.	4	4	4	4
	10. Las normas de convivencia tienen aceptación y aplicación constructiva en la institución educativa.	4	4	4	4
	11. Existen sanciones para el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
	12. Se cumple con la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
<b>Relaciones interpersonales</b>	13. Existe una cultura de colaboración entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	14. Existe apoyo y relación mutua entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	15. Se hace uso racional y participativo de los recursos de la institución.	4	4	4	4
	16. Existe compromiso de corresponsabilidad en los logros y fracasos.	4	4	4	4
<b>Satisfacción laboral</b>	17. Existe los medios apropiados para desarrollar el trabajo en esta institución.	4	4	4	4
	18. Existe una atención cordial en esta institución.	4	4	4	4
	19. Existe interacciones positivas con toda la comunidad institucional.	4	4	4	4
	20. Existe reconocimiento del director de la institución Educativa cuando obtengo logros.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI (✓) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO (✓)

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
 FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
 VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS  
 Cuestionario: CLIMA INSTITUCIONAL



TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.

Nombre del experto: Agustín Rufino Rojas Flores

Especialidad: Matemática y física

Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Modelo organizativo con visión compartida	1. Existe una organización acorde a las demandas de la institución educativa.	4	4	4	4
	2. Se propicia la toma de decisiones compartidas entre el director, los profesores y padres de familia para conseguir objetivos comunes en la institución.	4	4	4	4
	3. Existe un trabajo colaborativo entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	4. Se realiza una planificación de todas las actividades que se realiza en la institución bajo el liderazgo del director.	4	4	4	4
Comunicación	5. La comunicación entre el director, docentes y padres de familia es permanente.	4	4	4	4
	6. Existen canales fluidos de comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	7. Se publica oportunamente los acuerdos y comunicados.	4	4	4	4
	8. Existe respeto y capacidad de escucha a las opiniones vertidas por los docentes y padres de familia.	4	4	4	4
Norma de Convivencia	9. Las normas de convivencia en esta institución son claras y razonables.	4	4	4	4
	10. Las normas de convivencia tienen aceptación y aplicación constructiva en la institución educativa.	4	4	4	4
	11. Existen sanciones para el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
	12. Se cumple con la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
Relaciones interpersonales	13. Existe una cultura de colaboración entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	14. Existe apoyo y relación mutua entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	15. Se hace uso racional y participativo de los recursos de la institución.	4	4	4	4
	16. Existe compromiso de corresponsabilidad en los logros y fracasos.	4	4	4	4
Satisfacción laboral	17. Existe los medios apropiados para desarrollar el trabajo en esta institución.	4	4	4	4
	18. Existe una atención cordial en esta institución.	4	4	4	4
	19. Existe interacciones positivas con toda la comunidad institucional.	4	4	4	4
	20. Existe reconocimiento del director de la institución Educativa cuando obtengo logros.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI (✓) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta? |

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO (✓)

Activar Windows  
 Ve a Configuración para activar Windows

Dr. Agustín Rufino Rojas Flores



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: CLIMA INSTITUCIONAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

**Nombre del experto:** LUCAS CABELLO, Arturo

**Especialidad:** Filosofía, Psicología y Ciencias Sociales

**Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad**

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>Modelo organizativo con visión compartida</b>	1. Existe una organización acorde a las demandas de la institución educativa.	4	4	4	4
	2. Se propicia la toma de decisiones compartidas entre el director, los profesores y padres de familia para conseguir objetivos comunes en la institución.	4	4	4	4
	3. Existe un trabajo colaborativo entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	4. Se realiza una planificación de todas las actividades que se realiza en la institución bajo el liderazgo del director.	4	4	4	4
<b>Comunicación</b>	5. La comunicación entre el director, docentes y padres de familia es permanente.	4	4	4	4
	6. Existen canales fluidos de comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	7. Se publica oportunamente los acuerdos y comunicados.	4	4	4	4
	8. Existe respeto y capacidad de escucha a las opiniones vertidas por los docentes y padres de familia.	4	4	4	4
<b>Norma de Convivencia</b>	9. Las normas de convivencia en esta institución son claras y razonables.	4	4	4	4
	10. Las normas de convivencia tienen aceptación y aplicación constructiva en la institución educativa.	4	4	4	4
	11. Existen sanciones para el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
	12. Se cumple con la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
<b>Relaciones interpersonales</b>	13. Existe una cultura de colaboración entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	14. Existe apoyo y relación mutua entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	15. Se hace uso racional y participativo de los recursos de la institución.	4	4	4	4
	16. Existe compromiso de corresponsabilidad en los logros y fracasos.	4	4	4	4
<b>Satisfacción laboral</b>	17. Existe los medios apropiados para desarrollar el trabajo en esta institución.	4	4	4	4
	18. Existe una atención cordial en esta institución.	4	4	4	4
	19. Existe interacciones positivas con toda la comunidad institucional.	4	4	4	4
	20. Existe reconocimiento del director de la Institución Educativa cuando obtengo logros.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: CLIMA INSTITUCIONAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

**Nombre del experto:** LUTGARDA PALOMINO GONZALES

**Especialidad:** INGLES

**Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad**

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>Modelo organizativo con visión compartida</b>	1. Existe una organización acorde a las demandas de la institución educativa.	4	4	4	4
	2. Se propicia la toma de decisiones compartidas entre el director, los profesores y padres de familia para conseguir objetivos comunes en la institución.	4	4	4	4
	3. Existe un trabajo colaborativo entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	4. Se realiza una planificación de todas las actividades que se realiza en la institución bajo el liderazgo del director.	4	4	4	4
<b>Comunicación</b>	5. La comunicación entre el director, docentes y padres de familia es permanente.	4	4	4	4
	6. Existen canales fluidos de comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	7. Se publica oportunamente los acuerdos y comunicados.	4	4	4	4
	8. Existe respeto y capacidad de escucha a las opiniones vertidas por los docentes y padres de familia.	4	4	4	4
<b>Norma de Convivencia</b>	9. Las normas de convivencia en esta institución son claras y razonables.	4	4	4	4
	10. Las normas de convivencia tienen aceptación y aplicación constructiva en la institución educativa.	4	4	4	4
	11. Existen sanciones para el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
	12. Se cumple con la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
<b>Relaciones interpersonales</b>	13. Existe una cultura de colaboración entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	14. Existe apoyo y relación mutua entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	15. Se hace uso racional y participativo de los recursos de la institución.	4	4	4	4
	16. Existe compromiso de corresponsabilidad en los logros y fracasos.	4	4	4	4
<b>Satisfacción laboral</b>	17. Existe los medios apropiados para desarrollar el trabajo en esta institución.	4	4	4	4
	18. Existe una atención cordial en esta institución.	4	4	4	4
	19. Existe interacciones positivas con toda la comunidad institucional.	4	4	4	4
	20. Existe reconocimiento del director de la Institución Educativa cuando obtengo logros.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

Activar Windows  
 Ve a Configuración para activar W

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: CLIMA INSTITUCIONAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS  
 DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

Nombre del experto: TARAZONA TUCTO, Rina

Especialidad: Filosofía, Psicología y Ciencias Sociales

Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>Modelo organizativo con visión compartida</b>	1. Existe una organización acorde a las demandas de la institución educativa.	4	4	4	4
	2. Se propicia la toma de decisiones compartidas entre el director, los profesores y padres de familia para conseguir objetivos comunes en la institución.	4	4	4	4
	3. Existe un trabajo colaborativo entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	4. Se realiza una planificación de todas las actividades que se realiza en la institución bajo el liderazgo del director.	4	4	4	4
<b>Comunicación</b>	5. La comunicación entre el director, docentes y padres de familia es permanente.	4	4	4	4
	6. Existen canales fluidos de comunicación en todos los miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	4
	7. Se publica oportunamente los acuerdos y comunicados.	4	4	4	4
	8. Existe respeto y capacidad de escucha a las opiniones vertidas por los docentes y padres de familia.	4	4	4	4
<b>Norma de Convivencia</b>	9. Las normas de convivencia en esta institución son claras y razonables.	4	4	4	4
	10. Las normas de convivencia tienen aceptación y aplicación constructiva en la institución educativa.	4	4	4	4
	11. Existen sanciones para el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
	12. Se cumple con la aplicación de sanciones ante el incumplimiento de normas y acuerdos.	4	4	4	4
<b>Relaciones interpersonales</b>	13. Existe una cultura de colaboración entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	14. Existe apoyo y relación mutua entre el director, profesores, padres de familia y alumnos.	4	4	4	4
	15. Se hace uso racional y participativo de los recursos de la institución.	4	4	4	4
	16. Existe compromiso de corresponsabilidad en los logros y fracasos.	4	4	4	4
<b>Satisfacción laboral</b>	17. Existe los medios apropiados para desarrollar el trabajo en esta institución.	4	4	4	4
	18. Existe una atención cordial en esta institución.	4	4	4	4
	19. Existe interacciones positivas con toda la comunidad institucional.	4	4	4	4
	20. Existe reconocimiento del director de la institución Educativa cuando obtengo logros.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS



Cuestionario: TEST VALORADO DE MOTIVACIÓN LABORAL

TÍTULO: *CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.*

Nombre del experto: TARAZONA TUCTO, Rina

Especialidad: Filosofía, Psicología y Ciencias Sociales

Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
MOTIVACIÓN LABORAL	1. Logro resultado positivos de mis metas establecidas en mi centro laboral.	4	4	4	4
	2. Llego a cumplir con mi trabajo pedagógico a tiempo y bien hecho.	4	4	4	4
	3. Las responsabilidades que asumo en mi trabajo, tiene un alto nivel de exigencia; sin embargo, logro cumplirlas.	4	4	4	4
	4. Realizo eficazmente mi trabajo porque influye en la vida de mis estudiantes o bienestar de otras personas.	4	4	4	4
	5. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo docente.	4	4	4	4
	6. Se han cumplido mis expectativas de estar laborando dentro de esta institución educativa.	4	4	4	4
	7. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo, por lo que me motiva a realizar un buen trabajo.	4	4	4	4
	8. Siento que mi desempeño laboral es valorado por la institución educativa.	4	4	4	4
	9. Ha logrado alcanzar sus metas personales con el apoyo de la institución.	4	4	4	4
	10. La institución educativa motiva a los docentes para lograr sus metas.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO ( X) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI ( X) NO ( )

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: TEST VALORADO DE MOTIVACIÓN LABORAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

Nombre del experto: Lucelia Cueva Condeso

Especialidad: Ciencias Históricas y geográficas

Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSION	ITEMS	CATEGORÍA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	1. Logro resultados positivos de mis metas establecidas en mi centro laboral.	4	4	4	4
	2. Llego a cumplir con mi trabajo pedagógico a tiempo y bien hecho.	4	4	4	4
	3. Las responsabilidades que asumo en mi trabajo, tiene un alto nivel de exigencia; sin embargo, logro cumplirlas.	4	4	4	4
	4. Realizo eficazmente mi trabajo porque influye en la vida de mis estudiantes o bienestar de otras personas.	4	4	4	4
	5. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo docente.	4	4	4	4
	6. Se han cumplido mis expectativas de estar laborando dentro de esta institución educativa.	4	4	4	4
	7. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo, por lo que me motiva a realizar un buen trabajo.	4	4	4	4
	8. Siento que mi desempeño laboral es valorado por la institución educativa.	4	4	4	4
	9. Ha logrado alcanzar sus metas personales con el apoyo de la institución.	4	4	4	4
	10. La institución educativa motiva a los docentes para lograr sus metas.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: TEST VALORADO DE MOTIVACIÓN LABORAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

**Nombre del experto: Agustín Rufino Rojas Flores**

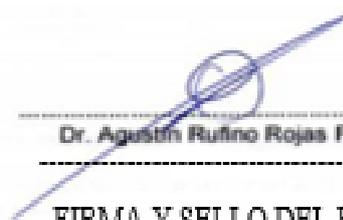
**Especialidad: Matemática**

**Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad**

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	1. Logro resultados positivos de mis metas establecidas en mi centro laboral.	4	4	4	4
	2. Llego a cumplir con mi trabajo pedagógico a tiempo y bien hecho.	4	4	4	4
	3. Las responsabilidades que asumo en mi trabajo, tiene un alto nivel de exigencia; sin embargo, logro cumplirlas.	4	4	4	4
	4. Realizo eficazmente mi trabajo porque influye en la vida de mis estudiantes o bienestar de otras personas.	4	4	4	4
	5. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo docente.	4	4	4	4
	6. Se han cumplido mis expectativas de estar laborando dentro de esta institución educativa.	4	4	4	4
	7. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo, por lo que me motiva a realizar un buen trabajo.	4	4	4	4
	8. Siento que mi desempeño laboral es valorado por la institución educativa.	4	4	4	4
	9. Ha logrado alcanzar sus metas personales con el apoyo de la institución.	4	4	4	4
	10. La institución educativa motiva a los docentes para lograr sus metas.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 -----  
 Dr. Agustín Rufino Rojas Flores  
 -----

**FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO**



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS



Cuestionario: TEST VALORADO DE MOTIVACIÓN LABORAL

TÍTULO: *CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.*

Nombre del experto: LUCAS CABELLO, Arturo

Especialidad: Filosofía, Psicología y Ciencias Sociales

Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
MOTIVACIÓN LABORAL	1. Logro resultado positivos de mis metas establecidas en mi centro laboral.	4	4	4	4
	2. Llego a cumplir con mi trabajo pedagógico a tiempo y bien hecho.	4	4	4	4
	3. Las responsabilidades que asumo en mi trabajo, tiene un alto nivel de exigencia; sin embargo, logro cumplirlas.	4	4	4	4
	4. Realizo eficazmente mi trabajo porque influye en la vida de mis estudiantes o bienestar de otras personas.	4	4	4	4
	5. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo docente.	4	4	4	4
	6. Se han cumplido mis expectativas de estar laborando dentro de esta institución educativa.	4	4	4	4
	7. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo, por lo que me motiva a realizar un buen trabajo.	4	4	4	4
	8. Siento que mi desempeño laboral es valorado por la institución educativa.	4	4	4	4
	9. Ha logrado alcanzar sus metas personales con el apoyo de la institución.	4	4	4	4
	10. La institución educativa motiva a los docentes para lograr sus metas.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**VALIDACIÓN POR JUECES O EXPERTOS**  
**Cuestionario: TEST VALORADO DE MOTIVACIÓN LABORAL**



**TÍTULO: CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

**Nombre del experto:** Luzgarda Palomino Gonzales

**Especialidad:** Inglés



**Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad**

DIMENSION	ITEMS	CATEGORIA			
		RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
<b>MOTIVACIÓN LABORAL</b>	1. Logro resultados positivos de mis metas establecidas en mi centro laboral.	4	4	4	4
	2. Llego a cumplir con mi trabajo pedagógico a tiempo y bien hecho.	4	4	4	4
	3. Las responsabilidades que asumo en mi trabajo, tiene un alto nivel de exigencia; sin embargo, logro cumplirlas.	4	4	4	4
	4. Realizo eficazmente mi trabajo porque influye en la vida de mis estudiantes o bienestar de otras personas.	4	4	4	4
	5. Me siento a gusto con las tareas y actividades asignadas a mi puesto de trabajo docente.	4	4	4	4
	6. Se han cumplido mis expectativas de estar laborando dentro de esta institución educativa.	4	4	4	4
	7. Mi remuneración está de acuerdo al trabajo que realizo, por lo que me motiva a realizar un buen trabajo.	4	4	4	4
	8. Siento que mi desempeño laboral es valorado por la institución educativa.	4	4	4	4
	9. Ha logrado alcanzar sus metas personales con el apoyo de la institución.	4	4	4	4
	10. La institución educativa motiva a los docentes para lograr sus metas.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de SI, ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISION DEL EXPERTO: El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

*Luzgarda Palomino*

FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO

## NOTA BIOGRÁFICA

Marleny Chacón Cierto, nació el 07 de mayo de 1987 en el Distrito de Chuquis, Provincia de Dos de Mayo, Región Huánuco. Estudió el primer, segundo y tercer grado de educación secundaria en el Colegio Nacional “Marino Adrián Meza Rosales de Jacas Grande, culminó el cuarto y quinto grado en el Centro Educativo “Pedro Ruiz Gallo” Leticia- Puerto Supe, el nivel superior estudió en la Universidad Nacional “José Faustino Sánchez Carrión”, “Provincia de Huacho, Región Lima Provincias, licenciada en Educación Primaria, en la especialidad de Educación Primaria y Problemas de Aprendizaje, culminó sus estudios de Maestría en la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, en la Mención Gestión y Planeamiento Educativo (2019-2020) . Inició su labor el año 2011 como docente contratada en la Institución educativa N° 32400 (marzo – mayo), Nombrada en junio del mismo año y en la misma Institución Educativa, laboró como directora encargada en la Institución Educativa N° 32441 de San Antonio, del distrito de Chavín de Pariarca, Provincia de Huamalés, región Huánuco (2019-2020), Actualmente viene laborando en la Institución Educativa N° 32400 de Jacas Grande, provincia de Huamalés, región Huánuco.



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"  
**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO – PERU**  
**LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE POSGRADO**



**ACTA DE DEFENSA DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO**

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **13:00 horas** del día **22 DE NOVIEMBRE DE 2023**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Lester Froilán SALINAS ORDOÑEZ	Presidente
Mg. Romer Juvenal JAVIER QUIJANO	Secretario
Mg. Teófilo Miguel PINEDA CLAUDIO	Vocal

**Asesor de tesis:** Dr. Melecio PARAGUA MORALES (RESOLUCIÓN N° 0726-2019-UNHEVAL-FCE/D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Marleny CHACON CIERTO.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulado: **CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 32400 DE JACAS GRANDE, 2019.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las **observaciones** siguientes:

.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de..... Catorce..... (14),  
 Equivalente a ..... Buena....., por lo que se declara ..... Aprobada.....  
 (Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las..... 14:57..... horas del día 22 de noviembre de 2023.

.....  
**PRESIDENTE**  
 DNI N° ..... 40749762.....

.....  
**SECRETARIO**  
 DNI N° ..... 22530171.....

.....  
**VOCAL**  
 DNI N° ..... 22516259.....

**Leyenda:**  
 19 a 20: Excelente  
 17 a 18: Muy Bueno  
 14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 3180-2023-UNHEVAL-FCE/D).



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA**  
**EDUCACIÓN**



## **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

*El que suscribe:*

**Dra. Clorinda Natividad Barrionuevo Torres**

### **HACE CONSTAR:**

Que, la tesis titulada: **CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 32400 DE JACAS GRANDE, 2019**, realizada por la Maestría en Educación, Mención en Gestión y Planeamiento Educativo **Marleny CHACON CIERTO**, cuenta con un **índice de similitud del 25%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias, además de presentar un índice de similitud menor al 30% establecido en el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Cayhuayna, 20 de diciembre de 2022.



**DRA. CLORINDA NATIVIDAD BARRIONUEVO TORRES**  
**DIRECTORA DE LA UNIDAD DE POSGRADO DE LA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

NOMBRE DEL TRABAJO

**CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN  
CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS  
DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCAT  
IVA N° 32400 DE JACAS GRANDE, 2019**

AUTOR

**Marleny CHACON CIERTO**

RECUENTO DE PALABRAS

**16070 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**89032 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**64 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**125.2KB**

FECHA DE ENTREGA

**Dec 20, 2022 9:37 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Dec 20, 2022 9:38 AM GMT-5**

● **25% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 23% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Material citado





## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>		<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría	<input checked="" type="checkbox"/>	Doctorado	
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	-------------------------------------	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

<b>Facultad</b>	
<b>Escuela Profesional</b>	
<b>Carrera Profesional</b>	
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
<b>Grado que otorga</b>	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	CHACON CIERTO MARLENY							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	916679859
<b>Nro. de Documento:</b>	44457681				<b>Correo Electrónico:</b>	lachica_1697@hotmail.com		

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>			

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>					<b>Correo Electrónico:</b>			

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)								SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
<b>Apellidos y Nombres:</b>	PARAGUA MORALES MELECIO					<b>ORCID ID:</b>	0000-0001-6446-1816			
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de documento:</b>	22400343		

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	SALINAS ORDOÑES LESTER FROLIÁN
<b>Secretario:</b>	JAVIER QUIJANO ROMER JUVENAL
<b>Vocal:</b>	PINEDA CLAUDIO TEÓFILO MIGUEL
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	


**5. Declaración Jurada:** *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

<b>a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado:</b> <i>(Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)</i>	
CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 32400 DE JACAS GRANDE, 2019	
<b>b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de:</b> <i>(tal y como está registrado en SUNEDU)</i>	
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO	
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.	
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.	
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.	
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.	
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.	
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.	

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

<b>Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación:</b> <i>(Verifique la Información en el Acta de Sustentación)</i>			2023					
<b>Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional:</b> <i>(Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)</i>	Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo	<input type="checkbox"/>	Tesis Formato Patente de Invención	<input type="checkbox"/>		
	Trabajo de Investigación	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional	<input type="checkbox"/>	Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos	<input type="checkbox"/>		
	Trabajo Académico	<input type="checkbox"/>	Otros <i>(especifique modalidad)</i>	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		
<b>Palabras Clave:</b> <i>(solo se requieren 3 palabras)</i>	CLIMA		MOTIVACIÓN		SATISFACCIÓN			
<b>Tipo de Acceso:</b> <i>(Marque con X según corresponda)</i>	Acceso Abierto	<input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*)	<input type="checkbox"/>				
	Con Periodo de Embargo (*)	<input type="checkbox"/>	Fecha de Fin de Embargo:	<input type="text"/>				
<b>¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora?</b> <i>(ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):</i>					SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Información de la Agencia Patrocinadora:</b>								

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 		
Apellidos y Nombres:	CHACON CIERTO MARLENY	Huella Digital
DNI:	44457681	
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 19/03/2024		

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una **X** en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.