

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

**Estrategias motivacionales y su relación con el clima
organizacional en las instituciones educativas iniciales de Sicaya
2012**

Para optar : El Grado Académico de Maestro en
Educación, Mención: Gerencia Educativa

Autor : BACH: BARRON DANIEL LEIVA ELENA
BELEN

Asesor : Dr. LOPEZ QUILCA FREDY

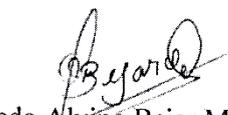
**Línea de
investigación
Institucional** : Desarrollo Humano y Derechos

**Fecha de inicio /
y culminación** : 29 mayo 2012 a agosto 2022

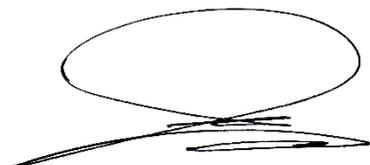
Huancayo – Perú

Febrero - 2023

JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



Dr. Aguedo Alviño Bejar Mormontoy
Presidente



Mg. Roly Quiñones Inga
Miembro



Mg. Luis Alberto Aguilar Cuevas
Miembro



Dra. Paula Dina Angulo Manrique
Miembro



Dr. Manuel Silva Infantes
Secretario Académico

ASESOR

Dr. LOPEZ QUILCA FREDY

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios, por permitirme alcanzar mis objetivos, seguidamente, a mi familia por apoyarme a no darme por vencida y seguir adelante hasta alcanzar una meta más en mi vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi guía y ayudarme en todo el trayecto de mis estudios de formación, dándome la fortaleza necesaria para cumplir mis objetivos.

A la Universidad Peruana Los Andes por brindar la oportunidad a todos los profesionales de realizar estudios de maestría.

A la Escuela de posgrado de la Universidad Peruana los Andes por las facilidades brindadas para realizar los estudios de maestría.

A los docentes de la Escuela de posgrado, quienes nos transmitieron sus enseñanzas para ser mejores profesionales.

A mi asesor de tesis el doctor Fredy López Quilca, por su invaluable aporte y dedicación para lograr cumplir con mis objetivos propuestos.

A las docentes del nivel inicial del distrito de Sicaya por su predisposición para la realización del presente trabajo de investigación.

A mi familia, que me brindó su apoyo incondicional para la realización de esta gran meta propuesta.



UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Escuela de Posgrado

CONSTANCIA

DE SIMILITUD DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN POR EL SOFTWARE DE PREVENCIÓN DE PLAGIO Y TURNITIN

La Dirección de la Escuela de Posgrado, hace constar por la presente, que la Tesis titulada:

**Estrategias motivacionales y su relación con el clima organizacional en las
instituciones educativas iniciales de Sicaya 2012**

Cuyo autor : BACH. ELENA BELEN BARRON DANIEL LEIVA

Asesor : Dr. FREDY LOPEZ QUILCA

Que fue presentado con fecha 04.05.2023 y después de realizado el análisis correspondiente en el software de prevención de plagio Turnitin con fecha 04.05.2023 con la siguiente configuración del software de prevención de plagio Turnitin:

- | | |
|-------------------------------------|---------------------------------------|
| <input checked="" type="checkbox"/> | Excluye bibliografía |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Excluye citas |
| <input checked="" type="checkbox"/> | Excluye cadenas menores a 15 palabras |
| <input type="checkbox"/> | Otro criterio (se excluyeron fuentes) |

Dicho documento presenta un **porcentaje de similitud de 20%**

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecido en el artículo N° 11 del Reglamento de uso de software de prevención del plagio, el cual indica que no se debe superar el 25%. Se declara, que el trabajo de investigación: Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 04 de mayo de 2023



Dr. Aguedo Albino Bejar Mormontoy
Director de la Escuela de Posgrado

964256181 - 064232776

direccion_cp@upla.edu.pe

Av. Giraldez N° 741
Huancayo - Junín



CONTENIDO

	Pág.
ASESOR	iii
DEDICATORIA	iv
CONTENIDO	vii
CONTENIDO DE TABLAS	x
CONTENIDO DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRAC	xiii
CAPÍTULO I	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1. Descripción de la realidad problemática.....	16
1.2. Delimitación del Problema	17
1.3. Formulación del problema	17
1.3.1. Problema general:	17
1.3.2. Problemas específicos.....	18
1.4. Justificación	18
1.4.1. Justificación teórica	18
1.4.2. Justificación social.....	19
1.4.3. Justificación metodológica	19
1.5. Objetivos.....	20
1.5.1. Objetivo general	20
1.5.2. Objetivos específicos	20
CAPÍTULO II	21
MARCO TEÓRICO.....	21
2.1. Antecedentes.....	21

2.1.1. Antecedentes Nacionales:	21
2.1.2. Antecedentes internacionales:	22
2.2. Bases teóricas y científicas	26
2.2.1. La Institución Educativa	26
2.2.2. Motivación	32
2.2.3. Actitudes	35
2.2.4. Efectos de las actitudes	36
2.2.5. Liderazgo	37
2.2.6. Satisfacción laboral	40
2.2.7. Involucramiento	42
2.2.8. Empowerment	45
2.2.9. Estrés	47
2.2.10. Conflicto	50
2.2.11. Estrategias de resolución	54
2.2.12. Valores	55
2.2.13. Cultura organizacional	56
2.3. Marco conceptual	57
CAPÍTULO III	59
3.1 Hipótesis general	59
3.2 Hipótesis Específicas	59
3.3 Variables (definición conceptual y operacional)	60
CAPITULO IV	61
METODOLOGÍA	61
4.1. Método de investigación	61
4.2. Tipo de investigación	62

4.3. Nivel de investigación	62
4.4. Diseño de la investigación	62
4.5. Población y muestra.....	63
4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	64
4.6.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación.	67
4.6.2. Procedimientos de recolección de datos a emplear	69
4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	70
4.8. Aspectos éticos de la investigación	70
CAPÍTULO V	71
RESULTADOS.....	71
5.1. Descripción de resultados	71
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES.....	97
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	99
A N E X O S	102
Anexo 1. INVENTARIO PSICOLÓGICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL (IPCO).....	103
Anexo 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA	109
Anexo 3: REPORTE DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN ...	110
ANEXO 4: FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO.....	116

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1 <i>Variable Dependiente: Clima Organizacional</i>	60
Tabla 2 <i>Variable Independiente: Estrategias Motivacionales</i>	60
Tabla 3 <i>Población</i>	64
Tabla 4 <i>Muestra</i>	64
Tabla 5 <i>Dimensiones, ítems y baremos del test psicológico de clima organizacional (IPCO)</i>	66
Tabla 6 <i>Confiabilidad del test psicológico de clima organizacional (IPCO)</i>	68
Tabla 7 <i>Institución Educativa Inicial N° 302</i>	71
Tabla 8 <i>Institución Educativa Inicial N° 546</i>	72
Tabla 9 <i>Institución Educativa Inicial N° 616</i>	73
Tabla 10 <i>Institución Educativa Inicial N° 1101</i>	74
Tabla 11 <i>Institución Educativa Inicial N° 1104</i>	75
Tabla 12 <i>Institución Educativa Inicial N° 1113</i>	76
Tabla 13 <i>Clima organizacional</i>	77
Tabla 14 <i>Puntuación general</i>	78
Tabla 15 <i>Institución Educativa Inicial N° 302</i>	80
Tabla 16 <i>Institución Educativa Inicial N° 546</i>	81
Tabla 17 <i>Institución Educativa Inicial N° 616</i>	82
Tabla 18 <i>Institución Educativa Inicial N° 1101</i>	83
Tabla 19 <i>Institución Educativa Inicial N° 1104</i>	84
Tabla 20 <i>Institución Educativa Inicial N° 1113</i>	85
Tabla 21 <i>Tabla general</i>	86
Tabla 22 <i>Puntuación general</i>	87
Tabla 23 <i>Estadísticos descriptivos</i>	88
Tabla 24 <i>Correlaciones</i>	88
Tabla 25 <i>Correlaciones</i>	89

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1 Institución Educativa Inicial N° 302.....	72
Figura 2 Institución Educativa Inicial N° 302.....	73
Figura 3 Institución Educativa Inicial N° 616.....	74
Figura 4 Institución Educativa Inicial N° 1101.....	75
Figura 5 Institución Educativa Inicial N° 1104.....	76
Figura 6 Institución Educativa Inicial N° 1113.....	77
Figura 7 Clima organizacional.....	78
Figura 8 Institución Educativa Inicial N° 302.....	80
Figura 9 Institución Educativa Inicial N° 546.....	81
Figura 10 Institución Educativa Inicial N° 616.....	82
Figura 11 Institución Educativa Inicial N° 1101.....	83
Figura 12 Institución Educativa Inicial N° 1104.....	84
Figura 13 Institución Educativa Inicial N° 1113.....	85
Figura 14 Grafico general	86
Figura 15 Figura de dispersión	90

RESUMEN

El estudio buscó encontrar la relación existente entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional en las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya, perteneciente a la provincia de Huancayo en el año 2012, la investigación de tipo descriptivo manejó un diseño correlacional, basado en una población muestra de 22 docentes del nivel de educación inicial, cuyas edades fluctuaban entre 21 y 50 años, a los cuales se aplicó el inventario psicológico de clima organizacional (IPCO) de Aniceto Aguilar y el cuestionario de estrategias motivacionales para el trabajo (CMT) de Fernando Toro. Los resultados obtenidos por la prueba no paramétrica de Spearman muestran una correlación $r = 1,000$ en el nivel 0,01. Se demostró que existe una relación directa entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional. Asimismo, podemos enfatizar que todos los integrantes de las diferentes instituciones han considerado poner en práctica algunas estrategias que logren motivar a los docentes en el desarrollo de su trabajo cotidiano, convirtiendo a la institución educativa como un centro potenciador de estímulos para aquellos miembros de la comunidad educativa de la institución, que demuestren una destacada labor.

Palabras clave: estrategias motivacionales, clima organizacional.

ABSTRAC

The study sought to determine the relationship between motivational strategies and organizational climate in initial educational institutions in the district of Sicaya, province of Huancayo in 2012, the descriptive research conducted a correlational design, based on a sample population of 22 Teachers of the initial education level, whose ages ranged from 21 to 50 years, to which the psychological inventory of organizational climate (IPCO) by Aniceto Aguilar and Fernando Toro's Questionnaire on Motivational Strategies for Work (CMT) were applied. The results obtained by the Pearson parametric test show a correlation $r = 1,000$ at the 0.01 level. It was demonstrated that there is a direct relationship between the motivational strategies and the organizational climate. It emphasizes promoting in all the members of the organization the implementation of strategies that motivate teachers towards productivity, making the educational institution a stimulus center for teachers and at the same time, the achievement of common goals for all institution.

Key word: motivational strategies, organizational climate.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con el reglamento de grados y títulos de la Universidad Peruana los Andes, se presenta a consideración el informe final del trabajo de investigación titulado “Estrategias motivacionales y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas iniciales de Sicaya 2012”, para poder optar el grado académico de Maestra en Educación con mención en Gerencia Educativa.

La investigación hace referencia que las instituciones educativas en todos sus niveles no cuentan con una estructura organizacional capaz, que pueda responder y atender de forma eficiente, efectiva y eficaz frente al cumplimiento de su misión institucional, a las demandas de los usuarios actuales y potenciales, así como también a las necesidades de sus contextos. Asimismo, es necesario que den a conocer de manera clara y entendible sus objetivos de acción para que las áreas dependientes tengan la misma visión, y puedan estar alineadas a la gestión institucional de la misma.

En las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya se observó, que las relaciones interpersonales entre algunos docentes no eran las más adecuadas, esta conducta se manifiesta en una deficiente comunicación, falta de motivación y compromiso con las actividades que realiza la institución, la misma que perjudica la calidad del trabajo educativo, reflejándose en el bajo rendimiento escolar y la gestión institucional deficiente. Por lo mismo se realizó una investigación relacionada con las estrategias motivacionales y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas iniciales de Sicaya. Por consiguiente, la investigación va detallado de la siguiente manera:

Capítulo I: Se presenta la descripción y planteamiento del problema que se investiga, así como también el problema general y específicos, los objetivos de la investigación, con su respectiva justificación.

Capítulo II: En este capítulo, presentamos los antecedentes de la investigación que son indagaciones realizadas por otros tesisistas que persiguen la misma línea de estudio, asimismo presentamos las bases teóricas sobre las variables, dimensiones y las hipótesis del presente trabajo.

Capítulo III: Se muestra la metodología de la investigación, el tipo, diseño, la población de donde se ha extraído la muestra y los procedimientos que son llevados a cabo para la obtención de la recolección de los datos.

Capítulo IV: Podemos observar la contrastación de las hipótesis de la investigación.

Capítulo V: En este último capítulo mostramos la discusión de los resultados de la investigación, las conclusiones, recomendaciones, las referencias bibliográficas utilizadas y también se adjuntan todos los anexos que se emplearon para la ejecución del presente trabajo.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Sicaya del sector estatal son seis, las mismas que pertenecen a la provincia de Huancayo, se encuentran ubicadas en lugares estratégicos como son: la I.E.I. N° 616 cuenta con dos docentes, 50 niños, la I.E.I. N° 1101 tiene cinco docentes y 80 niños, ambas están ubicadas en el barrio Santa Bárbara, zona sur: la I.E.I. N° 302 se ubica en el Centro del distrito y cuenta con seis docentes, 110 niños la I.E.I. N° 546 trabaja con cinco docentes, 100 niños, la misma que se encuentra ubicada en el barrio Mamap en la zona Norte del distrito, En el barrio la Florida encontramos a la I.E.I. N° 1104 con dos docentes y 30 niños,,: en la carretera Central se ubica la I.E.I. N° 1113, con dos docentes 35 niños, perteneciente al barrio La libertad: la mayoría de las instituciones educativas mencionadas cuenta con infraestructura propia, locales adecuados para los niños y niñas, cuentan con equipos de cómputo, áreas verdes, además de tener el apoyo de los padres de familia y autoridades del distrito.

Chruden y Sherman (2000), sostienen que toda entidad u organización tienen su identidad propia, la misma que las diferencia de otras. Los autores mencionados afirman que la dirección debe tener en cuenta la influencia que tiene el clima organizacional sobre los intereses, las necesidades psicológicas y sociales de los miembros de cualquier tipo de institución, por todo esto, las relaciones laborales, interpersonales entre los miembros de una entidad constituyen otro factor importante que contribuye a crear un clima institucional adecuado.

Existen algunos componentes físicos y sociales que determinan el comportamiento y el desempeño, lo que a su vez tienen relación e influyen sobre el clima organizacional, la escasa motivación y participación en algunas actividades internas organizadas por la institución, se debe a que el clima que allí se percibe no permite el desarrollo adecuado del proceso de enseñanza aprendizaje y obstaculiza la labor administrativa.

1.2. Delimitación del Problema

En las Instituciones Educativas Iniciales del distrito de Sicaya, se observa que las relaciones interpersonales de algunos docentes no son las más pertinentes, manifestándose en una falta de comunicación asertiva, motivación para la participación y compromiso con las actividades promovidas por la institución, fomentando un inadecuado clima organizacional y con ello se afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes, y la convivencia armoniosa de la comunidad educativa.

Analizando este problema surge, la iniciativa de proponer estrategias motivacionales que se relacionen con el clima Organizacional en las Instituciones Educativas Iniciales 616, 1101, 1104, 1113, 302 y 546 del distrito de Sicaya.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general:

¿Cómo se relacionan las estrategias motivacionales con el clima organizacional en las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?

1.3.2. Problemas específicos

- a) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?
- b) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?
- c) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?
- d) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

Entender la identidad de las instituciones es predominante en la conducta del personal que trabaja en las entidades, ya que ésta va fortalecer aspectos como el de la eficiencia, particularidad, innovación y adecuación, (Valle, 1995, p.p 74). Analizando la cita, podemos llegar a la conclusión que algunas conductas observadas en algunos docentes nombrados y contratados del sector educación, se debe a que no se encuentran satisfechos dentro de su ámbito laboral debido a diversos factores, lo que trae como consecuencia un inapropiado espacio laboral en las diversas áreas que conforman las Instituciones Educativas Iniciales de

Sicaya, creando problemas al personal encargado de gerenciar la organización y reflejándose en el bajo rendimiento escolar de los estudiantes.

1.4.2. Justificación social

El planteamiento realizado anteriormente pone en evidencia la importancia del presente estudio por cuanto a través del mismo se busca desarrollar la reflexión de las diferentes instancias educativas, sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal nombrado y contratado, tomando en cuenta que la motivación y el clima organizacional son factores determinantes en la eficacia administrativa considerando además que el comportamiento del grupo está condicionado por la percepción que tenga éste de la organización, por lo que la cultura deberá ser desarrollada para lograr un equilibrio entre los dos grupos de referencia y lógicamente mejorar los climas de trabajo.

1.4.3. Justificación metodológica

Al propiciar un punto de equilibrio entre los dos grupos anteriormente mencionados, permitirá a la organización contar con un personal altamente identificado, capaz de desarrollar valores, comunicación asertiva, identidad, estilos de comunicación adecuados y normas claras para la institución. Todo esto permitirá crear y/o fortalecer en alto grado el desempeño laboral del personal administrativo, docentes nombrados y contratados consecuentemente se desarrollarán climas de trabajo adecuados que permitirán la proactividad del personal en general que beneficiarán a la comunidad educativa. Se debe mencionar que la apreciación que se tenga sobre la presente investigación beneficiará a todas las instituciones educativas que deseen mejorar su clima organizacional, para ello se utilizará la metodología científica.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.

1.5.2. Objetivos específicos

- a. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.
- b. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.
- c. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.
- d. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Nacionales:

Díaz Caneja, Adrian (2022) *Claves para favorecer la motivación de los profesores ante los retos educativos actuales*. Menciona que la motivación de los docentes es un componente importante para desarrollar una gestión educativa de calidad. Algunos especialistas afirman que para obtener logros destacados en el sector educación, depende de tener docentes preparados y motivados, para ello menciona cinco aspectos: a) reconocimiento social, refiere a que la mayoría de los profesores consultados respondieron que tener un reconocimiento social es fundamental y que se debe de empezar por la propia Institución Educativa, y que el equipo directivo tiene que resaltar que el docente está haciendo bien su labor. b) confianza en su labor, ósea que la sociedad debe de estar consciente, que los docentes buscan lo mejor para sus estudiantes y que le da satisfacción ver los logros que este obtiene. c) Apoyo desde la familia, con esto se busca la participación activa de las familias para que la labor docente no sea aislada y pueda rendir buenos frutos. d) No a los cambios legislativos, se refiere a que las leyes educativas no deben ser modificadas cada vez que hay cambio de gobierno. e) Mejorar las condiciones laborales, los docentes piden una mejora de sus sueldos, pero también mayor inversión para la realización de proyectos de investigación, relacionados al tema educativo.

Rodríguez Horna, Estanislao (2015) *Relación entre clima organizacional, desempeño y motivación docente*. En el presente trabajo de investigación realizado, el autor afirma que la motivación del personal docente tiene una estrecha relación con el sueldo que recibe y que las relaciones interpersonales como la trascendencia, la valoración de sí mismo y las aspiraciones personales, entre otras variables están fuertemente ligadas con el clima organizacional que se vive en las instituciones educativas y que al final va a determinar la conducta que demostrará el docente.

2.1.2. Antecedentes internacionales:

Silió Elisa (2018) *Los profesores en España parece que trabajan en una cadena de producción*. Diario El País E/11, 10 de octubre del 2018, en su reportaje, menciona que Es necesario mantener motivado al profesor empleando técnicas que se basen en el apego y la consideración dentro de la sociedad, otorgándoles salarios dignos acorde a la función que desempeñan y dándole autonomía en su labor pedagógica, es la única forma en la que el docente se sentirá reivindicado socialmente y podrá desempeñarse como un verdadero líder dentro de su aula promoviendo actividades motivadoras que generen aprendizajes duraderos en los escolares.

Segredo y Castello (2019) sostienen que el clima organizacional que se perciben en entornos educativos favorables, contribuyen al desarrollo y desenvolvimiento de procesos educativos adecuados en la formación de adultos; el clima organizacional favorable que se vive en una institución entre los docentes y la plana jerárquica cumplen un rol fundamental al momento de generar compromisos con la organización, por lo que se requiere seleccionar minuciosamente a los que van a dirigir estas entidades, por lo que deben de

demostrar altos niveles de competición. De acuerdo con los resultados encontrados en la investigación nos demuestran que en la apreciación de los docentes existe una correlación positiva y significativa entre la gestión directiva, la motivación y el compromiso.

Moreno (2018) En el trabajo investigación que realizo sobre la importancia de las relaciones interpersonales en el interior del clima laboral dentro de la universidad tecnológica de Argentina, llega a la conclusión que practicar una comunicación asertiva y mantener las relaciones apropiadas entre las personas tienen una repercusión vital en la preservación de un ambiente de trabajo adecuado dentro de toda organización la misma que se verá reflejada en el crecimiento rentable. Estamos de acuerdo con este estudio, porque dentro de las dimensiones de la variable clima organizacional se proponen la comunicación, motivación, relaciones interpersonales y liderazgo dentro de la gestión educativa.

Caligiore, C. y Díaz, S. (2003). Realizó un estudio sobre *Clima Organizacional y desempeño docente en la Universidad Los Andes en Venezuela*. La investigación se desarrolló tomando una muestra de 86 profesores en la que no se hallaron evidencias relevantes, el trabajo de investigación concluye en la necesidad de cambiar el sistema organizacional y la estructura de funcionamiento en las diversas áreas del mencionado centro de estudios, debiendo mejorar el aspecto de coordinación y toma de decisiones.

Pérez R. y Zanabria A. (1997) *Clima Organizacional en el decanato de Ingeniería y Agronomía de la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado de Venezuela*, En esta investigación se encuentran resultados en los que predomina un clima institucional autoritario y a la vez benevolente, con determinadas características que evidencian que en algunas ocasiones se cuenta

con la participación y opinión de algunos miembros de la organización y en el que se puede observar un estilo de liderazgo no definido, algunas veces vertical y en otras horizontal, pero en la mayoría de los casos son los gerentes quienes determinan las decisiones que finalmente predominaran. Ante estas conclusiones desfavorables para la institución, se determinó cambiar algunas estrategias para restablecer algunos aspectos que mejoren la visión negativa del grupo de estudio.

López A. y otros (2002) *El clima laboral en los profesionales de atención primaria, Cartagena Colombia*. De esta investigación realizada se tuvieron conclusiones que se ven reflejados en los valores dispuestos en el ámbito laboral de los expertos luego de doce meses después de la inauguración de sus ambientes, es bastante elevada con probabilidades enormemente beneficiosos, la tendencia por lo general es de un desgaste de un conveniente clima organizacional, por lo que se concluye que el espacio laboral no es el adecuado. Los empleados, la infraestructura, los horarios que maneja la empresa entre otros aspectos de la empresa determinan la productividad y el logro de aspiraciones.

Feliu P. (2000) “*Evaluación organizacional aumenta la productividad de las compañías*”. Diario El Nacional E/10, 20 de febrero del 2000 Caracas Venezuela. Refiere, que los criterios con mayor puntuación y aceptación por parte de los trabajadores fueron los de la visión, misión que cumple y los valores que pone en práctica la organización, así como la congruencia entre las metas y las expectativas de los subordinados. Otros aspectos que también fueron primordiales para los mismos fueron el tema de la innovación, que exista un permanente dialogo y la constante capacitación, así como que sean valorados en sus desempeños.

Nieves, F. (1998) realizó un trabajo de investigación en el que determinó “que el clima Organizacional y el desempeño docente tienen una estrecha relación, para llegar a esta conclusión, investigó en la Institución Educativa pública del Edo Aragua en Venezuela. Se escogió una muestra poblacional de probabilidad al azar simple y clasificada por estratos y niveles, se aplicó un proceso sistematizado y tomando en cuenta la fijación proporcional. Anticipadamente se realizó una modificación, para dicha investigación, se consideró una muestra compuesta por quince 15) profesores TC miembros del consejo Técnico Asesor, veinte 20) profesores PH y sesenta 60) alumnos cursantes del segundo año de Ciencias, durante el periodo escolar 1994 - 1995). La presente fue una investigación de campo no experimental, de tipo descriptiva correlacional de corte transversal o transeccional. En la que aplicaron las escalas Efido - Evado y el cuestionario descriptivo del perfil del clima organizacional (CDPCO). La validez de dichas escalas tipo Likert, han sido constatadas en otras investigaciones anteriores, así como sus niveles de confiabilidad. Sin embargo, al concluir la mencionada investigación se obtuvieron excelentes niveles de validez y confiabilidad, para analizar e interpretar los resultados, el investigador utilizó estadísticas descriptivas de variabilidad e inferencial. Los resultados generales demuestran que existe, salvo algunas excepciones, una relación baja positiva y no significativa entre las variables estudiadas de acuerdo con la opinión emitida por docentes y alumnos. En relación con los resultados, se remitieron las conclusiones respectivas”.

Bracho K. (1985) Ha desarrollado un trabajo de investigación en el que se puede evidenciar de manera directa e indirectamente, la relación existente entre el Clima Organizacional y las expectativas, que tienen los docentes con relación

a su buen desempeño y la satisfacción dentro del ámbito laboral. Algunos de los criterios considerados como aspectos importantes para el Clima Escolar adecuado:

- a) Un sueldo digno para el docente
- b) Una Institución educativa, con moderna y adecuada infraestructura
- c) Comunidad educativa comprometida e involucrada
- d) Capacitaciones y actualizaciones permanentes
- e) líder conciliador y democrático
- f) Alto grado de compromiso e identidad con todos los miembros la institución
- g) Desarrollo de proyectos de innovación

2.2. Bases teóricas y científicas

2.2.1. La Institución Educativa

La Institución Educativa, está definida como un lugar donde las personas de diversas edades sin discriminación, reciben una educación de calidad, están conformadas por preescolares, guarderías, escuelas primarias, secundarias y Universidades. Las mismas que ofrecen una gran variedad de ofertas académicas, entornos y espacios de aprendizaje.

Las Instituciones Educativas Iniciales investigadas están constituidas como respuesta a la necesidad de brindar atención integral a los niños y niñas de 3, 4 y 5 años del distrito de Sicaya, cuya finalidad es la de contribuir a la construcción de una sociedad democrática.

El Perú cuenta con un Ministerio de Educación, el mismo que está conformado por dos viceministerios: el de Gestión Institucional y el de Gestión Pedagógica.

(Minedu, 2015). La Ley General de Educación N° 28044 (s,f), nos dice que el Ministerio de Educación es el encargado de direccionar las políticas nacionales y sectoriales que le competen y que deben guardar coherencia con las disposiciones constitucionales legales y la política general del estado, el mismo que tiene como fin garantizar una educación de calidad, mediante la formación integral de sus estudiantes articulando políticas en el sector educativo teniendo en cuenta las prácticas recreativas y deportivas que concuerden con las políticas generales del estado peruano.

Ley General de Educación, s.f. Minedu (2015) además menciona que el director es el líder y representante legal de las instituciones educativas, quien a su vez tiene la responsabilidad de gestionar la labor educativa en los aspectos pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios. Sin embargo, la Unidad de Medición de la Calidad Educativa en Perú-UMC (2012) reportó que lamentablemente, algunos directores afirman que dedican la mayor parte de su tiempo en actividades administrativas debido a la sobrecarga que reciben de documentos solicitados por las instancias superiores, descuidando en muchos casos con el cumplimiento de la labor pedagógica y no cumpliendo con el acompañamiento pedagógico a los docentes que lo requieren, y mucho menos realizar las visitas a las aulas. Minedu (2012) considera que es una necesidad la de contar con directivos capacitados, con predisposición al cambio, formados en liderazgo que puedan asumir los constantes retos de la educación peruana, en paralelo, El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (Sineace) y el Minedu, se encuentran unidas con la finalidad de la mejora y eficiente gestión escolar, que deben de realizar los directores en los Centros Educativos.

Minedu (2014) señala que lamentablemente las instituciones educativas permanecen sin evidenciar cambios significativos en comparación con otros sectores.

Minedu (2014) resalta que estas debilidades tienen repercusión en las diversas instituciones educativas de gestión estatal y del ámbito privado, algunos de las razones son: Instrumentos de gestión formulados de manera inadecuada, directores sin liderazgo pedagógico, falta de una adecuada relación de las Instituciones educativas con las instancias superiores, prácticas pedagógicas que no tienen relación con las necesidades e intereses de los estudiantes, falta de compromiso de los miembros de la comunidad educativa, Por lo que, son necesarios realizar algunos cambios fundamentales, teniendo en consideración que el director es el eje principal, para mejorar la calidad educativa, el mismo que tiene como función realizar una gestión centrada en la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

Valdés (2018) menciona que los directores que desarrollan un liderazgo pedagógico adecuado, van a utilizar las estrategias necesarias para mejorar los aprendizajes en sus estudiantes, a su vez manifiesta la necesidad de contar con una entidad escolar con práctica de la democracia, en la que se pueda monitorear permanentemente sus requerimientos, y a su vez desarrollar una convivencia escolar adecuada con las familias.

Minedu (2014), en el Marco de Buen Desempeño del Directivo, resalta que, dentro de las funciones del director, está tener en cuenta el documento normativo:

- a. Marco de Buen Desempeño del Directivo: este documento contiene aspectos sobre las buenas prácticas docentes, además de que considera las competencias y desempeños que caracterizan una eficiente labor docente.
- b. Evaluación de acceso a cargo directivo: el mismo que permite seleccionar a los docentes que reúnan los requisitos y condiciones más idóneas y necesarias para asumir el cargo de directores.
- c. Para la selección de los docentes se tiene en cuenta contar la experiencia necesaria para postular al cargo de director los mismos que se basan en criterios de desempeño, y formación académica.
- d. Programa Nacional de Formación y Capacitación de directores: consiste en la implementación de programas de actualización permanente y continuo, que se relacionan con la formación y capacitación de los directores que fueron seleccionados, para el desarrollo y fortalecimiento sus competencias y capacidades de desempeños para que puedan asumir eficientemente el cargo de directores en los colegios.
- e. Asignaciones e incentivos: están relacionados a los incentivos económicos y sociales que permiten promover la motivación y el deseo de ocupar el cargo de director.

Filosofía:

Valdés (2018), afirma que una misión de las Instituciones educativas investigadas, es dar facilidades de acceso a la educación a todo estudiante que la solicite, sin tener discriminación alguna, brindando educación integral con práctica de valores y teniendo en cuenta los principios de la educación inicial.

A su vez sostiene que la visión de una Institución Educativa es la de tener como principal objetivo, el de fomentar la formación integral de los niños y niñas

del nuevo milenio, en cuyo perfil se debe de incluir el desarrollo de la creatividad, la formación en valores, principios que le servirán para posteriormente desenvolverse en la sociedad. como ejes claves del desarrollo humano, fundamentando en principios y valores universales que permitan a nuestros egresados enfrentar con éxito dichos requerimientos, todo dentro de un marco más humano

Los valores que se promueven en la Instituciones educativas investigadas son:

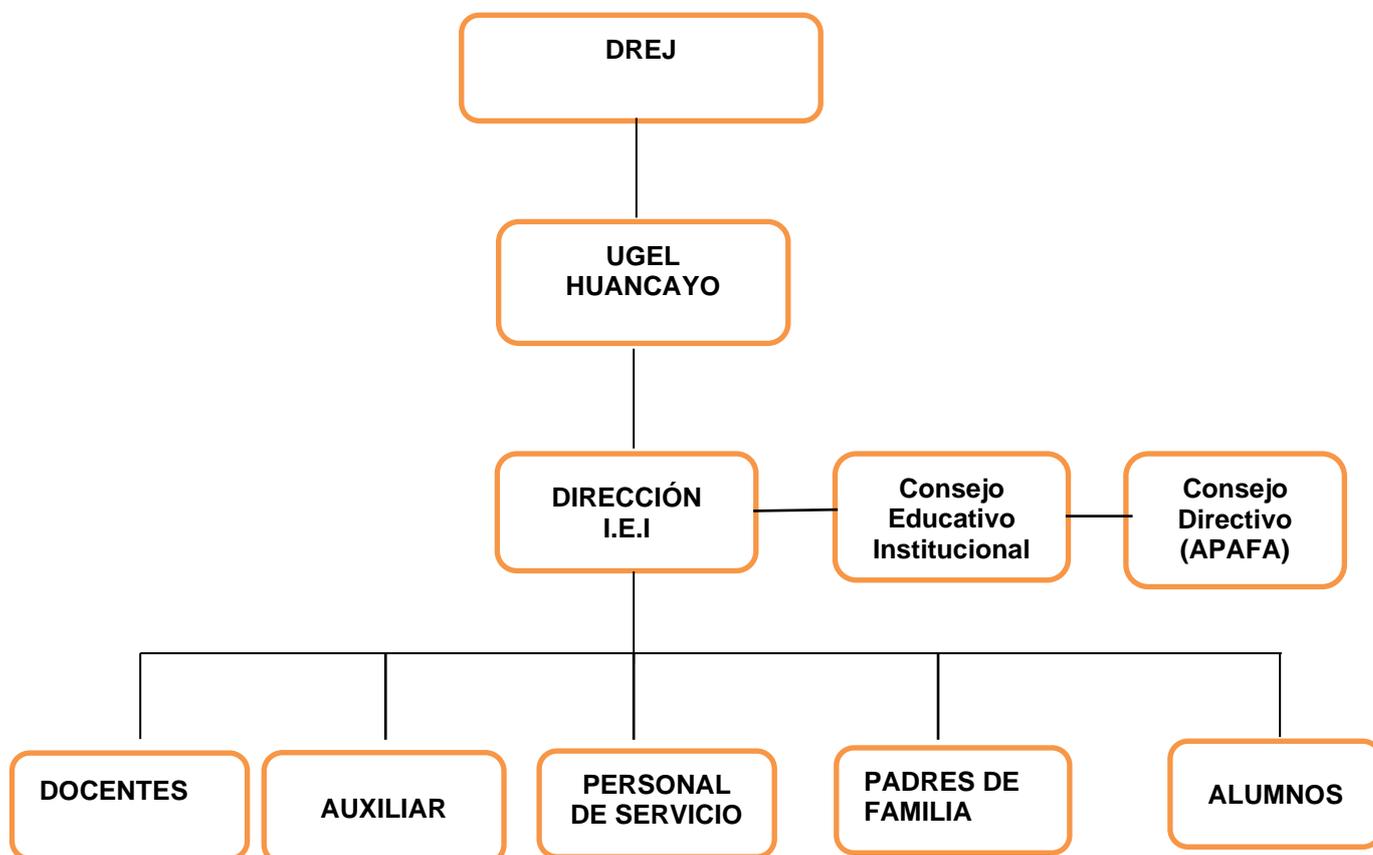
El respeto: en el que se tendrá en cuenta los derechos de los niños y niñas, tratando de comprender su forma de ser,

El buen trato: Todas las personas merecemos un buen trato, especialmente cuando se trabaja con niños.

La responsabilidad, que es muy importante para que se pueda formar como una persona integra, para ello se debe de practicar con el ejemplo.

Estructura orgánica.

Las instituciones investigadas tienen una estructuración orgánica que está compuesta de la siguiente manera:



Fuente: MINEDU 2009

Oferta Académica.

La educación inicial es fundamental para el desarrollo mental del niño y niña, por ello es necesario desarrollar estimulación con fines didácticos cada vez a más temprana edad.

Las Instituciones investigadas ofrecen Estimulación Temprana a los menores de tres años, pre-aprestamiento a los de cuatro años y Aprestamiento a los de cinco años, desarrollando a su vez competencias, capacidades, desempeños

en las áreas de desarrollo curricular de comunicación, ciencia y ambiente, personal social y matemáticas.

Goncalves A. (1997) define la oferta académica como un aspecto que encuentra como mediador entre los elementos de índole organizacional y de motivación, las mismas que al fusionarse tienen implicancia en los resultados productivos de una empresa u organización. (p.80)

2.2.2. Motivación

Teniendo como referencia a Robbins S. (1999) quien menciona que la motivación es el conjunto de aptitudes que involucran y demandan esfuerzo, de todo un equipo para lograr las metas propuestas por la entidad laboral, en muchos casos éstos tienen un condicionamiento para suplir algunas carencias personales, tanto económicas como laborales. (p.28). En este enunciado el autor nos da a entender que cuando el individuo se esfuerza por lograr sus metas u objetivos se siente satisfecho a nivel personal.

Robbins S. (1999) Con relación al tema, afirma que la mayoría de personas concibe el término de motivación como parte innata de algunas personas, quiere decir que no todas la poseen, pero para algunos ejecutivos el personal que no se encuentra motivado simplemente es tildado de ocioso (p.168).

Importancia y tipología de la motivación

Moreno M. (2003), Tomando como referente el artículo motivación laboral de la página galeon.com (s.f.) donde refiere que la motivación reúne un grupo de aspectos que tienen la capacidad de direccionar aptitudes y conductas hacía una meta. En la actualidad es un factor fundamental y necesario cuando se gestiona el grupo de trabajo, por lo que es necesario ser minuciosos en el momento

de contratarlos para que la organización garantice un clima organizacional óptimo. (En red).

En el mismo reportaje se comenta que el hambre, en un claro ejemplo motivacional, ya que éste, va a producir una fuerza capaz de vencer diversos obstáculos para satisfacer la necesidad de alimentarse, además la motivación se va mantener mientras se tenga hambre.

También nos dice que existen diversas clases de motivación, para lo cual es necesario tener en cuenta algunos aspectos que van a definir el comportamiento del individuo.

Existen tres tipos de motivación:

La motivación intrínseca:

Tiene relación con el lado interno de cada persona y no está relacionada a ningún estímulo externo.

La motivación extrínseca:

Todo lo contrario, a la motivación intrínseca, ésta tiene una fuerte relación con el beneficio externo, en muchos casos puede ser un incremento salarial, o un ascenso en el trabajo.

La motivación trascendente: Es la que va más allá de la persona, se refiere a la realización personal, en el aspecto del servicio a los demás.

Montes R. (1996) afirma que los trabajos deben de guardar una estrecha relación con las aptitudes, aspiraciones y características de las personas, para que se puedan desenvolver de manera idónea y a la larga no sientan frustraciones de índole laboral y personal, produciendo en beneficio de la empresa. (p.36).

Niveles de motivación

López A. (1999) sostiene que la motivación es un factor que conlleva a obtener un beneficio personal y que es diferente de persona a persona, además de que van cambiando conforme pasan los años y que depende de las necesidades que se les presenta en el momento.

Además, toda motivación produce un determinado comportamiento y conforme se van logrando ciertos objetivos las aspiraciones cambian, pero la constante motivación estará presente.

Así mismo afirma que la motivación en los trabajadores es gradual dependiendo de

los estímulos y beneficios que reciban, así como de los reconocimientos, de ello dependerá el grado de desempeño y responsabilidad que demuestren.

Asu vez Davis K. y Newstrom J. (1999) mencionan cuatro marcados niveles de motivación:

- ✓ Motivación de logro, se denomina a la necesidad que tienen algunos individuos por cumplir objetivos y lograr sus metas.
- ✓ Motivación afiliativa, está relacionado con el sentimiento innato de establecer vínculos sociales para relacionarse con los demás.
- ✓ Motivación hacia la competencia, es la predisposición para desarrollar un trabajo eficiente, que le permite a la persona a ser calificado como competitiva y denominar su trabajo de elevada calidad.
- ✓ Motivación por el poder, Es el impulso por tener el dominio e influenciar en la conducta de los demás, para lograr reconocimiento.

2.2.3. Actitudes.

Es definida como:

La predisposición de un individuo a actuar o manifestar una conducta, que va a depender de su formación y desarrollo en un determinado contexto, como puede ser en lo personal, en el trabajo el mismo que va estar sujeto al clima organizacional que se promueve en cada espacio laboral.

Robbins S. (1999) considera que la actitud es una definición del comportamiento de los individuos con relación a su entorno y a la situación que vive en el momento y lo componen tres aspectos relacionados a lo emocional, al del conocimiento y al de la conducta. (p. 140).

Del mismo modo, Davis K. y Newstrom J. (1999) refieren que las actitudes son las emociones que manifiestan los trabajadores con relación al ambiente laboral en el que se desenvuelven. (p.275).

Martínez L. (2001) sostiene que para conocer la opinión real de los subordinados sería necesario entrevistarlos o aplicar algunas encuestas de tipo laboral en la que el empleado pueda emitir su opinión, si es posible anónima.

Son una forma de dar a conocer, sus opiniones sobre aspectos que pueden estar incomodando a los trabajadores.

El sólo hecho de dar una opinión le puede servir como una forma de desahogo ante posibles situaciones de discrepancia y es de mucha para dar solución a conflictos internos.

Las sugerencias dadas sirven para reformular diversos aspectos y realizar cambios favorables a la empresa, así como la de la reflexionar sobre la elección idónea de los miembros encargados de supervisar a los empleados, capacitándolos permanentemente para un mejor desempeño. (En red).

2.2.4. Efectos de las actitudes

Davis, K y Newstrom, J. (1999) afirman que también existen efectos negativos que se pueden evidenciar en las actitudes como la in adaptación en el trabajo. Esto se traduce como el “síndrome complejo” que se entiende como un alto nivel de disconformidad laboral y como consecuencia la disminución de la producción (p. 274).

Davis, K y Newstrom, J. (1999), sostienen que también existen aspectos positivos dentro de las actitudes, las misma que son una respuesta del adecuado ambiente de trabajo en el que se desenvuelve, propiciando un ambiente de camaradería que no ocasione stress, un ambiente en la que el trabajador se sienta reconocido, valorado como parte de un equipo de trabajo que le permite dar lo mejor de sí, el mismo que le va motivar seguir esforzándose y superándose a nivel personal y a favor de la empresa. Factores de Inadaptación laboral:

- La incertidumbre económica al realizar un trabajo.
- No contar con la participación del grupo laboral.
- Perspectivas no satisfechas relacionadas con las posibilidades de ascenso dentro del centro laboral.
- La inexistencia de un rol determinado y las diversas opciones halladas en el campo laboral.
- Los constantes cambios de tecnologías y las situaciones del centro laboral.
- La falta del trabajo en equipo dentro de la organización. (En red).

2.2.5. Liderazgo

El término liderazgo se encuentra últimamente muy utilizado, sobre todo en las grandes empresas debido a la gran implicancia que tiene, por lo que sería extraño hablar del éxito corporativo, sin mencionar a un líder, para lo cual se debe distinguir los tipos y formas de liderazgo que se ponen en práctica dependiendo del tipo de empresa, uno de ellos es el líder relacionado con la educación, el mismo que se desenvuelve de acuerdo al nivel educacional que fue formado desde el nivel inicial a nivel superior, para ello debe de cumplir con ciertos estándares y requisitos estipulados por el MINEDU Manzanilla, V. (2020).

Cuando se habla de liderazgo educativo debemos mencionar que éste reúne características de otras formas de liderazgo que tienen una estrecha relación con la educación, la misma que busca formar a los estudiantes que son los líderes del futuro dentro de sus propias áreas de desarrollo.

Tipos de liderazgo:

- **Liderazgo educativo – responsable:**

Se refiere a tomar decisiones acertadas para tener buenos resultados en el futuro. Está direccionado para todos los jóvenes y niños que, por su corta edad e inexperiencia, todavía no pueden decidir su futuro.

- **Liderazgo educativo – distribuido:**

Nos da a entender que la responsabilidad no siempre recae en una sola persona sino en un grupo. Este tipo de liderazgo promueve el trabajo en equipo y tiene que ver con el tipo de líder democrático.

- **Liderazgo educativo – transformacional:**

Este tipo de liderazgo sostiene que es necesario transformar para poder evolucionar, su principal característica es la innovación y tiene la posibilidad de adecuar los procesos educativos a las necesidades e intereses personales.

- **Liderazgo educativo – servidor:**

Se desarrolla el compañerismo, la empatía y el sentido de servicio a los demás, especialmente a los que más lo requieren, tiene mucha relación con el liderazgo innato.

- **Liderazgo educativo – autoritario (también podría relacionarse al liderazgo burocrático):**

Utiliza permanentemente la motivación a sus estudiantes y siempre está pensando en el mañana. Confía en la autogestión, y por lo general hace uso de la autoridad para dar instrucciones específicas con el fin de lograr metas determinadas. Este es de mucha utilidad en instituciones educativas militares que son estrictos y practican una gran disciplina.

El autor concluye mencionando que un líder no es aquel que ejerce un determinado tipo de liderazgo, sino que un verdadero líder, es la persona que tiene la capacidad de desarrollar su liderazgo tomando en cuenta las necesidades de su comunidad educativa y en función a los ritmos de aprendizaje de sus alumnos siempre sin perder de vista el cumplimiento de sus metas y objetivos propuestos, y es precisamente cuando se puede evidenciar al líder educativo por excelencia.

Se llama liderazgo, a la capacidad que tiene la persona para influir de forma directa o indirectamente en un determinado grupo de individuos logrando que éste desarrolle un trabajo asignado con efectividad cumpliendo sus objetivos

propuestos. Cuando nos referimos al aspecto educativo, el líder pedagógico es el director del centro educativo y en el aula es el docente.

Es fundamental que el líder de una institución educativa busque permanentemente la mejora de la calidad, para ello debe de fomentar la participación de toda la comunidad educativa, sin perder de vista los compromisos de gestión escolar.

Trabajar de una manera coordinada haciendo uso de la comunicación asertiva y la escucha activa a corto y mediano plazo se verán reflejados en la mejora de los aprendizajes y en el buen clima institucional que es la finalidad de toda institución educativa.

A su vez ejercer el liderazgo docente, demostrando responsabilidad, dominio y conocimiento de su rol, significa ganarse el respeto de sus estudiantes al desarrollar un trabajo basado en la propuesta democrática de acuerdos de convivencia en el que se realicen compromisos de ambas partes para propiciar un clima de respeto empatía dando cumplimiento a las acciones reparadoras, siempre propuestas por los propios alumnos.

El docente demuestra su responsabilidad cuando pone en práctica su sentido de puntualidad, práctica de valores, cuando investiga para entregar a sus estudiantes información de calidad, realizando la retroalimentación efectiva cuando lo requieran y dando posibilidades de aprendizaje y mejora a los alumnos que tienen ciertas dificultades.

Es importante conocer algunas características del líder educativo:

Importancia del líder:

- El líder educativo demuestra eficiencia en la resolución de problemas
- Fomenta permanentemente la práctica de valores en la institución educativa

- Involucra activamente a todos los miembros de la comunidad educativa
- Mantiene su foco en la búsqueda de innovaciones
- Reproduce sociedades sanas y productivas

2.2.6. Satisfacción laboral

Márquez L. (2001.) define la satisfacción como la actitud que demuestra un empleado en su centro laboral, la mencionada definición se sostiene en las convicciones y méritos que el subordinado atribuye al logro obtenido en su desempeño cotidiano. Las posturas adoptadas dependerán del puesto que ocupa, así como también de la noción que tiene de como lo debería realizar.

Davis, K y Newstrom, J. (1999) conceptúan la satisfacción laboral como la agrupación de estados de ánimo positivas o negativas que perciben los trabajadores con relación al ambiente laboral. (p.276)

Robbins S. (1999) este autor menciona que sentir satisfacción en el ámbito laboral y el logro que los trabajadores encuentran en sus trabajos se debe a la cantidad de estímulos que reciben y que consideran merecer por su labor (p.25).

Tratando de dar una aplicación en la ciudad de México, Palafox G. (1995) menciona que la ceguera de algunos empresarios los conduce a descuidar algunos aspectos

fundamentales que puedan mejorar la productividad así, como omiten los estímulos y recompensas que son muy necesarios para sus trabajadores (p. 42).

Montes R. (2003) refiere que existe un grado de satisfacción, las mismas que pueden ser catalogadas por facetas de un nivel máximo o mínimo de satisfacción ante a aspectos específicos de su trabajo: gratitud, bonificaciones, consideraciones laborales, asistencia permanente, compañerismo laboral, normativas vigentes. (En red).

Montes R. (2003) refiere en el siguiente texto:

Que cuando los empleados no se encuentran satisfechos con diversos aspectos que promueve la empresa la productividad es deficiente, caracterizándose por: descontento general, deslealtad, falta de confianza, abandono de trabajo inesperado. Por último, se puede indicar que las manifestaciones producidas por la insatisfacción laboral se clasifican en dos grupos importantes: los que actúan y acatan sin reclamar y los que reclaman sus derechos y forman un gremio.

Cuando se menciona la satisfacción e insatisfacción el autor Palafox (1995) hace mención de lo siguiente:

Los dueños de las grandes corporaciones conocen el clima organizacional que se vive al interior de sus empresas y saben de acuerdo a ello cual va ser el resultado del trabajo de sus subordinados, lo que desconocen es que expectativa tienen los trabajadores de su organización. Los empleados de las empresas responden con su bajo rendimiento cuando no son bien remunerados como respuesta a la falta de consideración por parte del directorio. Consecuentemente da inicio a un deterioro en las relaciones organización – trabajador, disminuyendo las utilidades, por lo que los trabajadores se sienten insatisfechos.

Aspectos que determinan la satisfacción.

Debemos mencionar a (Márquez citando a Robbins S, 1998) quienes mencionan algunas de las principales causas que definen la satisfacción laboral:

- Desafío laboral
- Salario adecuado
- Estímulos y compensaciones en el empleo

- Permanente colaboración entre pares
- Afinidad entre personalidad y empleo

2.2.7. Involucramiento

Flores J. (1997) refiere que uno de los logros más notorios dentro de la administración de personal en las empresas en la actualidad, tiene relación con la acción de denominar y considerar al empleado como colaborador que es parte de la empresa y no como un simple trabajador; además, de cambiar la definición de empleado como pieza importante del equipo y no como un mero trabajador (p. 7))

Que la denominación de colaboradores a los empleados de una empresa no debería ser sólo de nombre, más bien se les debe considerar como elementos importantes, que pueden dar sus opiniones y participar en la toma de decisiones, además sostiene que los directivos al asumir el hecho de considerar a los subalternos significa depositar la confianza en sus desempeños y creer en que se encuentran en la capacidad de aportar con sus propuestas y sugerencias en bienestar de la empresa, ya que para ello deben de ser minuciosos en la selección del personal idóneo, además la empresa debe brindar capacitación y especialización permanente. (p. 7 - 8)

Por su parte, Arciniega L. (2002) menciona que desde siempre la mayoría de directores y gerentes de empresas conciben la idea de que un trabajador que se siente satisfecho en su centro laboral, es un empleado que va producir mucho más. (p. 21).

Davis, K y Newstrom, J. (1999) opinan que existen directores y gerentes que creen que un trabajador que se encuentra muy satisfecho en su trabajo va a

tener un elevado desempeño laboral, suposición que no siempre es verdad. (p. 281).

Robines S. (1999) indica que cuando existe la responsabilidad con una organización de parte de los trabajadores, éstos desarrollan ciertas actitudes como la identidad, lealtad compromiso y sienten que son parte de la empresa y desean mantenerse en ella como sus miembros (p. 142).

Algunos investigadores del comportamiento humano dentro de las organizaciones laborales, a los que refiere Arciniega L. (2002), cuando afirma que encontrar aspectos que ayuden a identificar sin equivocarse el óptimo rendimiento en la empresa de un trabajador, será siempre un permanente tema para los investigadores; el anhelo de todo gerente o director es que sus subordinados se identifiquen plenamente con su empresa a tal punto de considerarlo como su segundo hogar y que sean capaces de apostar el todo por el todo. (p.21).

Cuando Arciniega L. (2002) utiliza la frase ‘ponerse la camiseta’ nos suena como un término popular, que está referido a la identificación con la empresa que debe de tener un trabajador, el mismo que ha sido tema de debate por los expertos e investigadores de la materia desde muchos años atrás sin llegar a un acuerdo.

La fidelidad con la que se desenvuelven los trabajadores y como la demuestran en la empresa, mide el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. (Davis, K y Newton J. 1999 p. 279-280)

El nivel en que los trabajadores se encuentran comprometidos e involucrados, a la vez destinan gran parte de su valioso tiempo es porque consideran su empleo como una parte importante en su vida.

Las investigaciones realizadas específicamente para estudiar y determinar las características conductuales que pueden desarrollar un profundo vínculo laboral del trabajador con su empresa va depender de diversos factores los mismos que van a definir su apego laboral.

A este grupo de características que definen que una persona sienta identidad por su centro laboral de manera específica el autor, Arciniega L. (2002) los ha definido como compromiso organizacional que es muy diferente a decir satisfacción laboral, el primero tiene estrecha relación cuando se menciona el óptimo rendimiento dentro del área de trabajo del empleado, que es muy diferente a decir que el colaborador se encuentra totalmente satisfecho.

En la actualidad el compromiso organizacional es uno de los factores más recurrentes cuando se relaciona con el comportamiento organizacional; su principal fundamento es que después de muchos estudios se ha llegado a la conclusión que el compromiso que desarrolla el colaborador con la empresa es un indicador favorable para la práctica de valores, incluso más que la realización profesional.

Arciniega L. (2002) Afirma que cuando los miembros de las empresas o instituciones demuestran elevados niveles de responsabilidad, también demuestran mayor rendimiento y la producción de la empresa es óptima, y por lo general se observa que el ausentismo laboral disminuye. (p. 21).

Davis, K y Newstrom J. (1999) mencionan que, de acuerdo a algunas investigaciones, se ha demostrado que los trabajadores que tienen más años

laborando dentro de una empresa, se encuentran más identificados y asumen mayores responsabilidades y compromisos, en su mayoría han podido obtener satisfacción laboral. (p. 297-298).

Coincidiendo con Arciniega L. (2002) podemos mencionar que el compromiso organizacional tiene una dimensión, pero con tres aspectos distintos que son parte de la misma:

- El compromiso afectivo: está relacionado con el desarrollo de valores entre ellos la identidad emocional, con la empresa; a su vez el continuo se relaciona a la compensación de los costos que ocasiona dejar la organización y el normativo se refiere al compromiso legal de lealtad a la organización (p.22).

En este punto, se debe definir cuál de los aspectos del compromiso organizacional tiene mayor relevancia y se debe afianzar en los trabajadores de una organización o compañía.

Arciniega L. (2002) sugiere que en el ámbito laboral la mayoría de miembros deberían de experimentar el compromiso afectivo, para desarrollar valores; el continuo para verificar el aspecto salarial y el normativo para comprobar el grado de identidad con la empresa. (p. 22-23).

2.2.8. Empowerment

Davis y Newstrom (1999) sostienen que en la mayoría de empresas no existe el empoderamiento necesario para desenvolverse de manera exitosa y poder realizar aportes significativos, en favor de organización. (p.244).

Según Davis, K y Newstrom J. (1999) cuando se menciona el término empowerment, se hace referencia a un desarrollo de acciones que brinda mayor

libertad a los trabajadores en su desempeño, en el cual pueden acceder a valiosa información sobre aspectos que les puede ayudar a mejorar su rendimiento a la hora de realizar sus funciones. (p.244-245).

Por su parte, Molina R. (1996) indica que “el término empowerment significa habilitar, conceder, permitir una iniciativa a cierta persona para actuar por sí misma y permitir la iniciativa a otros” (p. 33-34)

Así mismo Molina R. (1996) refiere sobre el hecho fundamental de conceder poder a los trabajadores, se entiende el término Empowerment como parte de fomentar el involucramiento de todo el equipo para lograr las metas propuestas.

A su vez Johnson Y. (2002) sostiene que con relación al mismo término se trata de empoderar y potenciar a los empleados y concederles la idea de que se sientan propietarios de su empleo. (En red).

Coincidimos con Johnson Y. (2002) cuando sostiene que el empowerment se constituye en una excelente estrategia de para el crecimiento de una organización, para ello es necesario considerar determinados criterios como: el compromiso, inspección de los bienes, desarrollo del principio de autoridad, etc.

También Johnson Y. (2002) resalta algunas características más relevantes del efecto empowerment en los trabajadores: el desempeño relevante, el desarrollo de diversas asignaciones, el rendimiento oportuno y medible, la oportuna toma de decisiones entre otros.

Johnson Y. (2002) refiere que “La gente hace lo que usted espera que haga”. La misma que tiene dos significados. “Si usted no espera nada de ellos, evidentemente, la gente no hará nada; pero si usted espera todo, entonces hará muchas cosas para que la gente de los resultados esperados” (En red).

El autor menciona tres aspectos:

- Los vínculos: deben ser cordiales y seguros.
- La doctrina, debe ser metódica y las funciones deben estar definidas.
- La responsabilidad, debe ser asumida en todos los aspectos, y siempre por iniciativa del líder.

También refiere que la posición que ocupa el empleado le debe permitir definir la responsabilidad y el compromiso que el trabajo involucra, a su vez deben considerar factores que le permitan comprobar si está cumpliendo con lo asignado en el puesto. La probabilidad de ascender a un mejor cargo posibilita el acceso a la permanente mejora.

Davis K. y Newstrom J. (1999) plantean que por efecto del empowerment los trabajadores se sienten en la facultad de afrontar diversas situaciones y a su vez sentirse capaces de plantear alternativas de solución ante los problemas y retos que se les presenten a través de: la obtención del dominio de sus valores, un mayor control, el ofrecimiento de modelos exitosos, el uso de reforzamientos y el apoyo emocional.

2.2.9. Estrés

Robines S. (1999) considera al estrés como toda situación activa por la que una persona atraviesa, por la que en muchos casos se puede sentir agobiado, la misma que se manifiesta con incertidumbre y afecta su estado emocional. (p. 653)

Según Ponce de León J. (1997) denomina el estrés como un efecto irregular del organismo de la persona, supuestamente saludable, que se excede y

recarga de trabajo para demostrar mayor productividad en el centro laboral, exponiéndose a adquirir diversas dolencias que puedan afectar su salud (p.40).

Davis, K y Newstron J. (1999) conceptúan al estrés como una expresión general que se utiliza cuando las personas están expuestas a elevados niveles de presión en las actividades cotidianas. (p. 461)

Domínguez B. (1999) menciona que un elevado número de actividades, que son parte del quehacer cotidiano, generan estrés estos pueden ser de tipo laboral, personal o político. La mayoría de estas situaciones son generadas por querer realizar acciones intachables llegando al grado de perfección, sumando a los individuos en cuadros estresantes. (p. 40)

A su vez Ramos J. (1999) comenta que “grandes asesinos han aparecido a lo largo de la historia de la humanidad, tales como la peste y la lepra en la Edad Media; la sífilis en el Renacimiento y hoy un nuevo asesino: el estrés”. Esta nueva plaga es “un grado de reacción del organismo ante toda presión, ya sea positiva o negativa, interna o externa, real o imaginaria, percibida como amenazante para la conservación de la propia homeostasis”. (p. 42)

Según Ramos J. (1999) La situación actual en la que vivimos provoca constantemente estrés en los individuos, convirtiéndolos en seres vulnerables, éstas pueden ser de índole político, laboral, emocional, o el simple hecho de ver noticias. (p.42)

En la actualidad, uno de los grandes desafíos que deben de enfrentar las empresas del nuevo milenio, consiste en propiciar un desarrollo armonioso entre los factores de utilidad, fusión y sobre todo fomentar la práctica de valores entre sus empleados.

Tipología

El autor Ramos J. (1999) realiza el comentario indicando que “el padre del concepto estrés, Hans Selye, éste llamo eustres al provocado por situaciones positivas o motivantes y el distress, el producido ante situaciones negativas, desgastantes y frustrantes” (p. 42).

Según Davis, K y Newstron J. (1999) y para Robbins S. (1999) cuando se habla de estrés se piensa de manera negativa, pero no siempre es así, ya que existen estudios, en los cuales se demuestran que en momentos tensos se han tomado determinaciones acertadas.

Ramos J. (1999) confirma lo expresado anteriormente, diciendo que el resultado va estar sujeto a la fortaleza emocional con que cada individuo lo asume, en muchos casos el grado elevado de estrés, le puede provocar diversas reacciones como parálisis facial, derrame cerebral entre otros males que le pueden causar la muerte, pero también nos aclara, que un grado muy bajo de estrés puede en algunos casos convertir a algunas personas en apáticas e indolentes. (p. 42).

Agentes de estrés

Davis, K y Newstron J. (1999) mencionan que un factor que produce estrés, puede ser la condición en la que se encuentra el individuo:

- Técnica individual: Cuando un trabajador asume el compromiso personal de disminuir sus niveles de estrés. Entre las actividades personales están la práctica de actividad física, organización de su tiempo, fomento de actividades relajantes desarrollo de actividades al aire libre. (p.661)
- Técnica a nivel de organización: El equipo directivo debe de identificar los aspectos provocan estrés y tensión en los trabajadores de su institución. (p. 661-663)

A su vez Ponce de León J. (1997) propone las siguientes estrategias para combatir el estrés:

- Fomentar el desarrollo creativo identificando el lado placentero en el trabajo cotidiano, para evitar caer en la rutina y evitar sentirse hastiado y con frustración.
- Planificar la labor cotidiana, priorizando las actividades relevantes y relegando las actividades irrelevantes.
- Organizar sus funciones dentro del trabajo para cumplirlas a cabalidad y evitar las discrepancias con sus pares.
- Evitar que la casa sea una continuidad del centro laboral.
- Practicar deporte o alguna actividad física, así como una alimentación balanceada y saludable.
- Reducir el uso de medicamentos que estimulen el sistema nervioso y tratar de descansar las 8 horas recomendadas. (p.40)

2.2.10. Conflicto

Valdez F. (1998) menciona que en la vida cotidiana de las personas se van a encontrar con diversas dificultades como la falta de empleo, el desamor, los fracasos de toda índole, por ello la persona debe estar preparada para asumirlo, y salir airoso, convirtiéndose en un individuo exitoso, o de lo contrario se convertirá en un ser frustrado. (p. 44-46)

Valdez F. (1998) también refiere que el conflicto se puede identificar de una manera sencilla, porque lo encontramos en lo cotidiano, lo importante es poder resolverlo de manera asertiva. (p. 44-46)

Por su parte Robbins S. (1999) afirma que el conflicto es una situación con dos partes involucradas, una que se siente afectada y la otra que es la que perjudica, de todas maneras, ambas partes se sienten incomprendidas. (p. 434)

A si mismo Davis, K y Newstron J. (1999) consideran el término conflicto como un estado de discrepancia entre dos o más involucrados, que no llegan a un acuerdo satisfactorio, al no ver realizado sus objetivos y metas trazadas. Es una situación en la que no existe un acuerdo generando incomodidad e insatisfacción. (p. 337)

Valdez F. (1998) sostiene que necesariamente para poder distinguir el problema o conflicto especialmente en el trabajo o en el aspecto personal necesitamos identificar el momento en el que se presentan cuáles son sus elementos y que aspectos la originan, así como aprender a resolverlos. (p.44-46)

Robbins S. (1999) indica que los conflictos pueden ser percibidos desde diversos ángulos:

- El tradicional
- De las relaciones humanas
- Interaccionista

Cuando se menciona el aspecto tradicional, se refiere a conceptualizar el conflicto como algo negativo. Antiguamente se concebía como algo malo y estaba relacionado con actos violentos, ocasionados con la finalidad de destruir en la que participan individuos irracionales y negativos (p. 434)

Valdez F. (1998) menciona que el conflicto se produce por causas en la que las partes no logran ponerse de acuerdo, y que produce situaciones de estrés que al final pueden terminar situaciones de ataque verbal y físico. (p. 44-46)

En algunos casos, el problema o conflicto está considerado como un motivo de ataque, el mismo que puede desencadenarse en una conducta positiva, convirtiéndose éste en funcional, pero si la respuesta es negativa se convierte en disfuncional.

Para Robbins S. (1999) hablar del conflicto de funciones es referirse al logro de objetivos que están sustentados por una evidente mejora en la productividad, mientras que el disfuncional es todo lo contrario, pone obstáculos a toda idea de mejora. (p. 436).

No obstante, Robbins S. (1999) puntualiza que el punto de vista que afirma que todo conflicto es negativo, está direccionado sólo cuando describe la conducta de las personas conflictivas ya que en lo posible se debería evitar, por ello es necesario identificar el origen planteando oportunamente medidas correctivas para evitar el deterioro de las relaciones interpersonales en la empresa. (p. 435).

Según Robbins S. (1999) Existen algunas posiciones con relación al conflicto:

- La convivencia humana: esta afirmación está sustentada en que el conflicto es parte de la convivencia cotidiana, y que siempre se presenta en toda empresa como parte de las interrelaciones y que en muchos casos no se puede evitar, muy por el contrario, se debe aprovechar para direccionarlo a mejorar la productividad del equipo de trabajo. La teoría de la convivencia humana predominó ante el enfoque del conflicto aproximadamente a partir del final de la década de los cuarenta y tuvo una duración hasta mediados de la década de los setenta.

- Robbins S. (1999), también se refiere a la teoría interaccionista como que no solamente son aceptados, sino que los considera necesarios, para poder dar cambios a aquellos grupos que demuestran que todo está bien, pero que se mantienen en la apatía, sin aportar nada al equipo, volviendo el trabajo rutinario y nada productivo, por ello el trabajo del líder, teniendo en cuenta el punto de vista interaccionista, es de provocar algo de conflicto, que el equipo de trabajo pueda ser más eficiente y pro activo. (p.435- 436)

Proceso del conflicto

Según Munich L. (1998) El proceso es un conjunto de fases consecutivas fundamentales que conllevan a realizar una determinada acción (p. 29).

Robbins S. (1999) menciona que este desarrollo del conflicto está compuesto por las siguientes etapas: “oposición o incompatibilidad potencial, cognición y personalización, intenciones, comportamiento y resultados”.

- La oposición o incompatibilidad, radica en la existencia de algunos elementos que producen el conflicto, los mismos que tienen que ver con falta de comunicación asertiva, además de la escucha activa, y algunos otros aspectos de índole personal.
- La etapa de cognición y personalización se fundamenta en el estar consciente de que pueden existir algunos factores que pueden provocar un conflicto.
- En la tercera etapa de intención: se refiere a que las personas en muchos casos se dejan llevar por los sentimientos y emociones que viven en ese momento, traduciéndose en una conducta liberal. Las intenciones son determinaciones que se toman en el momento que se produce un conflicto.

- El comportamiento y resultados, se produce en el momento en que los conflictos se presentan, y van acompañados de hechos, respuestas dadas ante un estímulo, en el momento de producirse el conflicto.

2.2.11. Estrategias de resolución

Valdez F. (1998) considera algunas sugerencias para sobrellevar de manera adecuada los conflictos: considera fundamental no evadir el conflicto, esforzarse siempre en incrementar las buenas relaciones, evitando que los conflictos laborales se conviertan en conflictos de índole personal, utilizar la inteligencia emocional en casos de agresión o ataque y practicar la empatía.

Por su parte Davis, K y Newstron J (1999) plantean algunos posibles efectos ocasionados por un conflicto: Tomando en cuenta “un individuo A y un individuo B: perder-perder; perder-ganar; ganar –perder y ganar-ganar” (p. 342)

Cuando se trata la negociación como una propuesta a la resolución del conflicto es necesario realizar un análisis.

Según Davis, K y Newstron J. definen la negociación como el encuentro de un punto de equilibrio con la posibilidad de llegar a un acuerdo, que beneficie a ambas partes, esta forma de solución propone la existencia de cierto nivel de atención individual y grupal que en algunos casos no obtiene una respuesta clara. (p. 343)

Para Robbins S. (1999) la negociación es considerada como el sistema por el cual las partes involucradas cambian determinados aspectos de interés, llegando a consensuar para bienestar de ambos. (p. 449)

De la misma manera, Robbins S. (1999) realiza la propuesta de algunos puntos de vista genéricos para negociar como son: la distributiva y la integrativa.

- La negociación distributiva está referida a la distribución equitativa de bienes que pueden ser beneficiosos o en algunos casos pueden generar pérdidas, se caracteriza por tratar de obtener beneficios en todo momento.
- En cuanto a la negociación integrativa, está relacionada en encontrar determinados acuerdos, que benefician a ambas partes y buscan una alternativa de lograr beneficios comunes. (p. 450).

2.2.12. Valores

Según Münch L. (1998) Los valores evidencian su relevancia, ya que son el resultado de los constantes cambios que ha sufrido la humanidad, entre ellas la inteligencia y el desarrollo espiritual del ser humano, quien ha evolucionado constantemente, permitiéndole desarrollarse en todos los aspectos de manera integral y sistemática. (p. 50)

Alvarado G. (1998) sostiene que:

Proponer o cambiar las diferentes posiciones estratégicas de toda organización no consiste en adoptar disposiciones que sólo deben ser cumplidas, sino que deben de contar con un respaldo moral como también de metas claras.

El sindicato representativo de toda organización concibe la idea que para sus anhelos se vean concretados debe contar con la solidez del rubro al que se dedica, así como necesita cambiar algunos procesos como la selección adecuada de personal, reestructuración de estatutos y otros cambios necesarios. (p. 13)

Según Alvarado G. (2002) los pilares más importantes en la conducción de una empresa son:

- Práctica de valores con los consumidores: tener un accionista de empresa en vez de un abastecedor y de esta manera desarrollar su credibilidad y fidelidad, brindándoles frecuentemente soluciones ante los posibles

problemas.

- Práctica de valores con los subalternos: tener en cuenta que son una de las partes con mayor relevancia en una organización por lo que es necesario que sean, retribuidos de manera adecuada, acorde a ley, propiciando un ambiente laboral adecuado que los estimule permita crecer profesionalmente.

Según el fundamento de Olivares B. (1999) “La piedra angular, necesaria para construir una base sólida que permita orientar a la organización al nuevo milenio en forma planeada, la constituye la declaración de misión, visión y valores” (p. 47).

Así mismo Olivares (1999) sostiene que “La misión y la visión requieren de estar firmemente apoyadas por valores, ya que éstos son la base para formar la cultura de trabajo, la cual a su vez constituye la disciplina esencial necesaria para guiar al éxito en cualquier organización” (p. 49).

2.2.13. Cultura organizacional

Se sabe que la cultura está relacionada con la antropología; para definir este término citamos a Münch L. (1998) quien la define como: la agrupación de saberes, valores, normas, convicciones, costumbres que fueron asimilados por el ser humano, al ser parte de la colectividad. (p. 48).

Así mismo afirma que la educación de un determinado colectivo va a influir claramente en la formación de las empresas y como consecuencia en el rendimiento de la misma. Es necesario establecer la diferencia de cultura organizacional tomando como punto de vista el fundamento basado en la antropología, así como lo relacionado a la administración.

Cuando se toca el tema de cultura organizacional se debe de tener en cuenta que es un componente de un gran sistema de cultura que a la vez es parte

de la sociedad, tomar como referente el contexto y entorno de la localidad en la que se desenvuelve ya que cada lugar tiene su propio valor cultural arraigado en sus pobladores, el mismo que está compuesto por una cantidad de valiosos recursos que se van a interrelacionar con aquellas que se practican en las instituciones.

Así mismo Münch L. (1998) sostiene que la cultura organizacional se considera a la agrupación de métodos legales e ilegales que se ponen en práctica dentro de una corporación; en síntesis, es la conformación característica de una empresa. (p. 49-50).

Según Davis, K y Newstrom J (1998) conceptúan a la cultura organizacional como: La agrupación de creencias, reglas y preceptos que son compartidos por los integrantes de una corporación (p. 111).

Robbins S. (1999) sostiene que la cultura organizacional está referida a una práctica de conocimiento que es común entre los integrantes y es su sello de distinción con relación a sus similares. (p. 595).

Así mismo, García F. (1999) considera que, para entender la cultura que se pone en práctica en una organización se debe tomar en cuenta algunos aspectos como: La cultura del contexto donde se desenvuelve, la cultura de la empresa que representa a toda la organización y las culturas que aparentemente no tienen mucho arraigo en la entidad, denominadas sub culturas. (p. 14)

2.3. Marco conceptual

- ✓ Actitudes: Son determinadas formas de conducta frente a determinadas circunstancias.
- ✓ Administradores: Personas que administran los bienes ya sea de uno mismo o de otros.
- ✓ Ambiente: atmosfera que se percibe alrededor de un determinado espacio.

- ✓ Ausentismo: Inasistencia de uno o más días a un determinado lugar.
- ✓ Autoestima: aprecio, consideración que sienten los individuos hacia uno mismo.
- ✓ Calidad de vida: Esta dentro del bienes social o comunitario que tiene énfasis en la preocupación de otras personas.
- ✓ Cambio: Acción de conducirse de manera diferente.
- ✓ Comportamiento organizacional: Impacto del comportamiento de los individuos dentro de una organización.
- ✓ Comunicación: Acción consciente de transferir señales, mediante un código.
- ✓ Decisiones: Determinación adoptada en un asunto.
- ✓ Equidad: Cualidad para dar a cada uno lo que se merece.
- ✓ Expectativa: Es la esperanza o posibilidad de conseguir una cosa.
- ✓ Facilitador: Persona que orienta a otros para entender o lograr los objetivos comunes.
- ✓ Grupo: Conjunto de personas u objetos que tienen una característica en común.
- ✓ Involucramiento con el puesto: Proceso de la libre participación que motiva a una persona a identificarse con su trabajo.
- ✓ Liderazgo: Capacidad que tiene la persona de influir y dirigir a otros.
- ✓ Motivación: Estado interno que mantiene, dirige a la persona hacia metas o fines determinados.
- ✓ Necesidad: Impulso humano que está dirigido a satisfacer una carencia.
- ✓ Necesidad de logro: Impulso de sobresalir para alcanzar un objetivo.
- ✓ Organización: Agrupación de varias personas que tienen un mismo fin.
- ✓ Productividad: Forma de medir el desempeño que incluye la eficacia y la eficiencia.
- ✓ Valores: aspectos positivos que permiten una convivencia armoniosa.
- ✓ Voz: Derecho a expresarse dentro de una organización.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis general

Existe relación directa entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional en las instituciones educativas iniciales de Sicaya 2012.

3.2 Hipótesis Específicas

- a) Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.
- b) Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.
- c) Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.
- d) Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.

3.3 Variables (definición conceptual y operacional)

Tabla 1

Variable Dependiente: Clima Organizacional.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Denominación que se da al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el mismo que tiene relación directa con la motivación de los empleados.	Comunicación	Abarca 12 ítems de la prueba: (2), (6), (8), (16), (24), (30), (33), (35), (38), (41), (43), (46).
	Liderazgo	Abarca 12 ítems de la prueba: (3), (5), (10), (12), (19), (29), (31), (34), (37), (39), (42), (45).
	Motivación	Abarca 12 ítems de la prueba: (4), (9), (13), (15), (18), (21), (23), (25), (27), (28), (32), (47).
	Satisfacción laboral	Abarca 11 ítems de la prueba: (1), (7), (11), (14), (17), (20), (22), (26), (36), (40), (44).

Tabla 2

Variable Independiente: Estrategias Motivacionales.

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Son el conjunto de actividades, técnicas y medios que se planifican, las capacidades de provocar y mantener o dirigir la conducta del individuo al logro de los objetivos.	Condiciones motivacionales internas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Logro ✓ Poder ✓ Afiliación ✓ Auto realización ✓ Reconocimiento
	Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dedicación a la tarea ✓ Aceptación de la autoridad ✓ Aceptación de normas y valores, ✓ Requisición ✓ Expectación
	Condiciones motivacionales externas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisión ✓ Grupo de trabajo ✓ Contenido del trabajo ✓ Salario ✓ Promoción

Fuente: elaboración propia.

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

A diario encontramos diversos tipos de problemas en el campo de la investigación, a los cuales se tratan de encontrarles respuestas, encontrando en el camino una serie de estrategias que nos conduzcan a realizar su trabajo. A todo este proceso se le denomina metodología y este concepto abarca los métodos cuantitativos y cualitativos de investigación. Ambos métodos utilizan un conjunto de técnicas para la recolección de datos.

Para el desarrollo de la propuesta se realizó una investigación de tipo cuantitativa.

4.1. Método de investigación

El método que se empleó fue el científico, de acuerdo con Hernández Sampieri (2001), quien afirma que se debe utilizar la recolección y el análisis de datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación y da su grado de confianza cuando se refiere a la medición numérica, y para el conteo con frecuencia se utiliza la estadística para determinar exactamente los modelos de conducta en una población. También refiere que para afirmar la existencia de la metodología cuantitativa es necesario una estrecha relación entre los elementos del problema de investigación para lo cual debe estar representada por alguna expresión numérica, la misma que puede ser lineal, exponencial o igual. O sea, debe existir veracidad entre los componentes del estudio que son parte de la problemática, para que pueda ser definido, delimitado y conocer con exactitud todos los componentes de la problemática y su relación existente.

Algunas características de este método son:

- Su naturaleza es descriptiva.
- Los métodos de investigación incluyen: Encuestas.

- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados.

4.2. Tipo de investigación

Según el objeto de estudio:

La investigación de Campo: Es la investigación que se aplica, interpreta y da soluciones a alguna problemática en un determinado momento. Las investigaciones se trabajan en un entorno natural en el que por lo general están presentes los individuos, agrupaciones y organismos científicos, los mismos que obedecen al rol de ser la fuente de información, que será posteriormente estudiado.

Según el nivel de medición:

La investigación cuantitativa, esta referida al estudio experimental y ordenado de algunos aspectos sociales para la cual se utilizan diversas técnicas entre ellas la estadística, la matemática o la informática. La finalidad de la investigación cuantitativa es desarrollar y utilizar modelos matemáticos, teorías y / o hipótesis relativas a los sucesos. Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P (2003)

4.3. Nivel de investigación

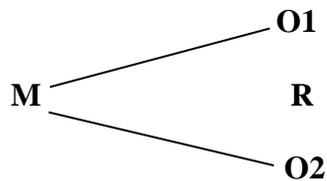
La investigación es de nivel correlacional, ya que nos permitirá explicar la relación de las variables principales de estudio y poder arribar a los resultados y conclusiones del estudio.

4.4. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue descriptivo, puesto que: Cuando se realiza un estudio descriptivo tienen la finalidad está en determinar la forma como se evidencian algunos criterios que son relevantes, de tal forma que debe estar sujeto a encontrar

aspectos necesarios en un tiempo indicado en el que el estudioso no debe tener acercamiento a la base de datos, para no correr el riesgo de ser manipulados los resultados. (Hernández Sampieri, Roberto. “Metodología de la Investigación”. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana México, 1994.)

La investigación descriptiva es aquella que trata de describir y explicar las relaciones causalmente funcionales que existen entre las variables estudiadas, sirve para explicarnos cómo, cuándo, dónde y por qué ocurre un fenómeno social.



- M: Muestra (Un solo grupo de estudio)
- O1: Variable 1
- O2: Variable 2
- R: Correlación entre dichas variables

4.5. Población y muestra

Tamayo (1999), afirma que el estudioso debe seleccionar los factores que de acuerdo a su criterio considera relevantes, lo que debe es un requisito que conozca previamente a la población investigada. (p. 118). “En el caso de esta investigación no se aplicó criterio muestral”, según la premisa de Ary y otros (1995) quienes expresan que “Cuando la población es pequeña y finita no se aplica tratamiento muestral”. (Pág. 135).

Tabla 3
Población

Instituciones Educativas	I.E. N° 302	I.E. N° 546	I.E. N° 616	I.E. N° 1101	I.E. N° 1104	I.E. N° 1113	TOTAL
Docentes	6	5	2	5	2	2	22

Características de la muestra:

Tabla 4
Muestra

Variables Intervinientes		I.E. N° 302	I.E. N° 546	I.E. N° 616	I.E. N° 1101	I.E. N° 1104	I.E. N° 1113
Estado Civil	Casado	5	3	2	3	1	0
	Soltero	1	2	0	2	1	1
	Otro	0	0	0	0	0	1
	Total	6	5	2	5	2	2
Sexo	Masculino	0	0	0	0	0	0
	Femenino	6	5	2	5	2	2
	Total	6	5	2	5	2	2
Nivel de estudios	Instituto	5	5	2	4	2	2
	Universidad	1	0	0	1	0	0
	Maestría	0	1	0	0	0	0
	Doctorado	0	0	0	0	0	0
	Total	6	5	2	5	2	2
Edad	Entre 21 y 30 años	1	1	0	1	0	0
	Entre 31 y 40 años	1	2	1	4	2	2
	Entre 41 y 50 años	3	2	0	0	0	0
	Mas de 50 años	1	0	1	0	0	0
	Total	6	5	2	5	2	2
Ingreso promedio mensual	De S/. 500 a S/. 1000	1	2	0	0	0	0
	De S/. 1000 a S/. 2000	5	2	2	5	2	2
	De S/.2000 a S/. 3000	0	1	0	0	0	0
	De S/.3000 a más	0	0	0	0	0	0
	Total	6	5	2	5	2	2
Antigüedad	De 1 a 5 años	1	1	0	2	0	0
	De 5 a 10 años	0	1	1	3	2	2
	De 10 a 15 años	2	2	0	0	0	0
	De 15 a más años	3	1	1	0	0	0
	Total	6	5	2	5	2	2

4.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a) **Técnicas:** según Méndez (1994), vienen a ser los recursos utilizados para obtener los datos necesarios. Se trabajó con la técnica de la encuesta además de la observación.

b) **Instrumentos:** como instrumentos se emplearon:

Para la variable Clima Organizacional: El inventario psicológico de clima organizacional (IPCO) Autor: Mg. Aniceto Elias Aguilar Polo. El inventario de clima organizacional es un instrumento que nos permite medir el nivel de conductas de

comunicación que existe en algunas organizaciones, además mide la capacidad y la habilidad de liderazgo dentro del área educativa, así mismo el nivel de motivación con que dispone el personal y la satisfacción laboral como resultado de objetivos y metas logradas.

Estructura del instrumento:

El puntaje máximo otorgado es de 188 puntos el cual se obtiene de la suma de subescalas multiplicada por 4; es decir el test está conformado por 47 ítems.

Orientaciones para la calificación

Comunicación: mide el grado de convivencia y la practica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro y fuera, abarca 12 ítems de prueba 2,6,8,16,24,30,33,38,41,43,46 como puntaje máximo alcanzable en respuesta a los 48 puntos.

Liderazgo: mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estrategia, 3,5,10,12,19,29,31, 34, 37, 39, 42, 45, el puntaje máximo alcanzable en las respuestas es de 48 puntos.

Motivación: Mide el conjunto de aspectos que al docente valora o cuestiona abarca 12 ítems de la prueba 4, 9 ,13, 15, 18, 21, 23, 25, 27, 28, 32, 47 el máximo puntaje es de 48 puntos.

Satisfacción laboral: Mide el grado de actitudes de satisfacción que valora el empleado o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas Enel

trabajo, abarca 11 ítems de prueba 1,7,11,14,17,20,22,26,36,40,44 el máximo puntaje alcanzado es de 44 puntos

Claves de calificación: Dimensiones, ítems y baremos del test psicológico del clima organizacional (IPCO)

Tabla 5

Dimensiones, ítems y baremos del test psicológico de clima organizacional (IPCO)

Dimensiones	Ítems	Escala por dimensión	Escala de la variable
Comunicación	2, 6, 8, 16, 24, 30, 33, 35, 38, 41, 43, 46	25 - 48 ALTO 13-24 MEDIO 0-12 BAJO	95-188 FAVORABLE 48-94 MEDIANAMENTE FAVORABLE 0-47 DESFAVORABLE
Liderazgo	3, 5, 10, 12, 19, 29, 31, 34, 37, 39, 42, 45	25 - 48 ALTO 13-24 MEDIO 0-12 BAJO	
Motivación	4, 9, 13, 15, 18,21, 23, 25, 27, 28, 32, 47	25 - 48 ALTO 13-24 MEDIO 0-12 BAJO	
Satisfacción laboral	1. 7, 11, 14, 17, 20, 22, 26, 36, 40, 44	23 - 44 ALTO 12-22 MEDIO 0-11 BAJO	

Corrección y calificación global (IPCO)

Para considerar clima laboral desfavorable se debe obtener menos del 50% en el resultado de la prueba del máximo de puntos posibles y así con cada una de las dimensiones. El test psicológico mide las cuatro dimensiones del clima organizacional docente; en general: Si los resultados fluctúan entre 95 a 188; el clima organizacional es favorable; en la comunicación organizacional, el liderazgo que se ejerce es agradable en su plenitud, donde los trabajadores se sienten motivados; intrínseca y extrínsecamente, mostrando un alto grado de satisfacción laboral por los diferentes factores alcanzados. El exceso en el desempeño laboral a raíz de alta motivación, muchas veces la entrega hacia

el trabajo hace que la familia se aisle progresivamente, pero también el mantenerse en el extremado conlleva a ganarse espacios de elogio y enemigos exteriores. En este rubro, los trabajadores no han experimentado los efectos psíquicos de burnout. Si los resultados de su escala fluctúan entre 48 a 94; el clima organizacional es medianamente favorable, indica que cada una de las unidades o dimensiones afectadas debe reforzarse con acciones adecuadas, tomar decisiones adecuadas, elaborar aplicar programas de mejora con ejercicios de seminario taller de inteligencia emocional. Si se deja los componentes de comunicación, motivación se genera los efectos psíquicos de burnout en niveles moderados. Si el resultado de su escala fluctúa entre 0 a 47; el clima organizacional es medianamente desfavorable, indica ejecutar acciones adecuadas y positivas, utilizando programas como inteligencia emocional. Si no se prioriza acciones a tiempo los efectos de burnout se visualizan formado por sensaciones de infelicidad, inutilidad, rechazo, falta de ilusión, resentimiento hacia las personas (agotamiento mental) sensación de depresión, agotamiento emocional y burnout (agotamiento emocional), caracterizado por fatiga, agotamiento físico, sensación de destrucción y abatimiento (agotamiento físico) tendrá circulado el ambiente interno y externo de la organización. Muchas veces termina siendo afectado el líder de la organización, envueltos en asuntos de denuncia, persecución y hasta destitución del cargo.

Asimismo, los efectos psíquicos de burnout se han experimentado mucho o extraordinariamente.

4.6.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

Para la validación de los instrumentos del trabajo de investigación, se contó con el juicio de expertos.

Tabla 6*Confiabilidad del test psicológico de clima organizacional (IPCO)*

Dimensiones	Coefficiente de alfa cronbach
Comunicación	0.89
Liderazgo	0.87
Motivación	0.90
Satisfacción laboral	0.91

Fuente: Base de datos estadístico

Para la variable Estrategias Motivacionales: Cuestionario de estrategias motivacionales para el trabajo (CMT). Autor: Fernando Toro Álvarez.

Instrumento psicológico que identifica y valora objetivamente 15 factores de motivación divididos cada uno en tres partes distintas:

- a) Condiciones motivacionales internas: Logro, Poder, Afiliación, Auto realización y Reconocimiento.
- b) Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo: Dedicación a la tarea, Aceptación de la autoridad, Aceptación de normas y valores, Requisición, Expectación.
- c) Condiciones motivacionales externas: Supervisión, Grupo de trabajo, Contenido del trabajo, Salario, Promoción.

Definición de Términos Operacionales:

- a) Logro: Realización de tareas satisfactorias.
- b) Poder: Capacidad para realizar actividades u cosas.
- c) Afiliación: Parte de grupos y/o organizaciones.
- d) Auto realización: Logros y aspiraciones alcanzadas.
- e) Reconocimiento: Incentivar a los docentes por los logros alcanzados.

- f) Dedicación a la tarea: Destinar tiempo a la realización de una actividad.
- g) Aceptación de la autoridad: Capacidad de las personas de aceptar órdenes y decisiones de un superior.
- h) Aceptación de normas y valores: Predisposición de la persona para el cumplimiento y aceptación de acuerdos
- i) Requisición: Adquisición de nuevas formas de convivencia.
- j) Expectación: Expectativas ante el comportamiento de los docentes.
- k) Supervisión: Control en la realización de actividades.
- l) Grupo de trabajo: Conjunto de individuos encaminadas al logro de metas y objetivos.
- m) Contenido de trabajo: Conjunto de actividades a desempeñar por parte de los trabajadores.
- n) Salario: Dinero que recibe la persona por un trabajo realizado.
- o) Promoción: Ascenso por la realización satisfactoria de una labor.

En total contiene 75 ítems que en conjunto representan 15 factores motivacionales.

El colocar e identificar las características y condiciones de las personas por su habilidad y conocimiento, también el vigor de su desempeño laboral.

Seguidamente se puede utilizar para poder evaluar las competencias, para hacer análisis potenciales de la formación, análisis e intervención del clima laboral.

4.6.2. Procedimientos de recolección de datos a emplear

Los procedimientos seguidos en la investigación se inician con la obtención del número total de docentes de las instituciones educativas iniciales;

selección de la muestra, gracias al muestreo no probabilístico (22 docentes); aplicación del inventario psicológico de clima organizacional (IPCO) y el Cuestionario de estrategias motivacionales para el trabajo (CMT), en las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya, en forma directa e individual, en el mismo horario en que impartían su labor docente, destinándose aproximadamente entre 50 a 60 minutos para la resolución individual de los instrumentos.

4.7. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La técnica de análisis de datos utilizada fue la estadística descriptiva, que según Tamayo (1999), señala que es la que permite emplear diversas técnicas y medidas que señalan las principales características de los datos recolectados. Este a su vez nos da la oportunidad de usar y analizar los resultados que tienen por finalidad sintetizar y explicar los sucesos que han brindado la información, para ello se tuvo en cuenta la estadística descriptiva e inferencial.

4.8. Aspectos éticos de la investigación

En toda investigación es fundamental conservar la ética, por ello para aplicar las encuestas a las 22 docentes del nivel inicial del distrito de Sicaya, se contó con su consentimiento, las mismas que fueron de manera anónima.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. Descripción de resultados

En este capítulo se presentan y analizan los resultados hallados gracias a la participación de los sujetos de análisis al aplicar el Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO) y el Cuestionario de Estrategias Motivacionales para el Trabajo (CMT) a 22 docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya, dicho análisis de los datos obtenidos se presenta mediante tablas y gráficos.

Variable: Clima Organizacional:

Tabla 7
Institución Educativa Inicial N° 302

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Comunicación	24	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Liderazgo	26	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Motivación	27	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Satisfacción laboral	23	23	44	ALTO
		12	22	MEDIO
		0	11	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Clima Organizacional	100	99	188	FAVORABLE
		48	94	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	47	DESFAVORABLE

Fuente: Elaboración propia.

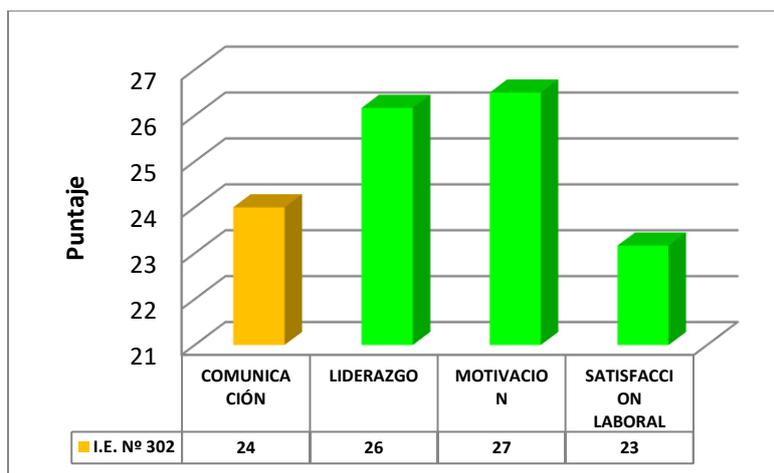


Figura 1 Institución Educativa Inicial N° 302

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8

Institución Educativa Inicial N° 546

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Comunicación	24	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Liderazgo	24	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Motivación	25	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Satisfacción laboral	26	23	44	ALTO
		12	22	MEDIO
		0	11	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Clima Organizacional	99	99	188	FAVORABLE
		48	94	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	47	DESFAVORABLE

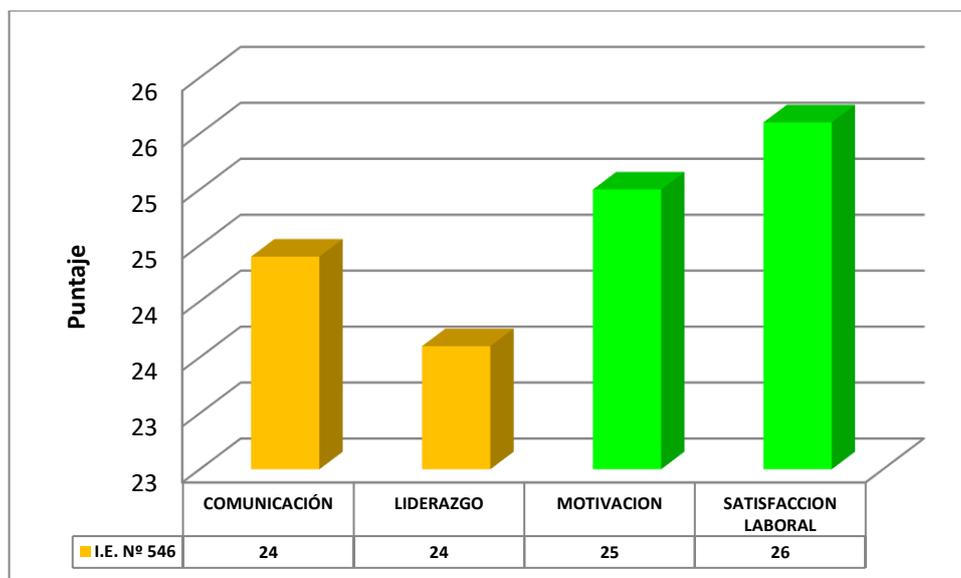


Figura 2 Institución Educativa Inicial N° 302

Tabla 9

Institución Educativa Inicial N° 616

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Comunicación	30	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Liderazgo	25	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Motivación	23	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Satisfacción laboral	22	23	44	ALTO
		12	22	MEDIO
		0	11	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Clima Organizacional	99	99	188	FAVORABLE
		48	94	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	47	DESFAVORABLE

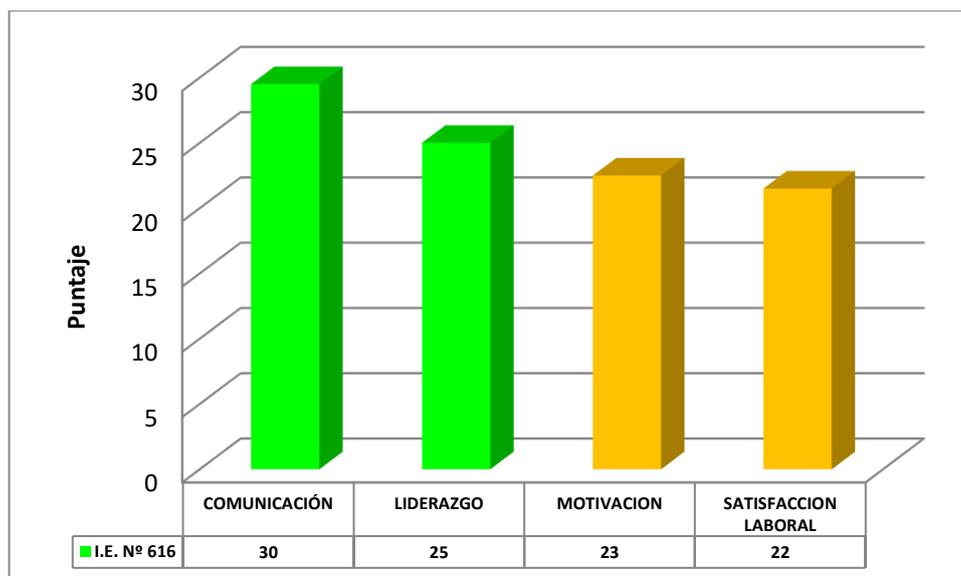


Figura 3 Institución Educativa Inicial N° 616

Tabla 10

Institución Educativa Inicial N° 1101

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Comunicación	23	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Liderazgo	23	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Motivación	25	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Satisfacción laboral	26	23	44	ALTO
		12	22	MEDIO
		0	11	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Clima Organizacional	97	99	188	FAVORABLE
		48	94	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	47	DESFAVORABLE

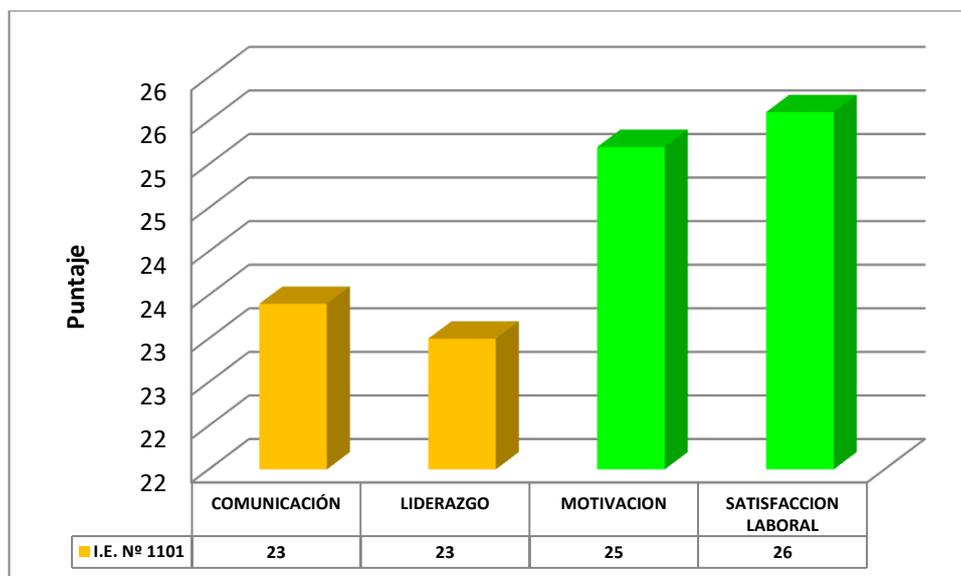


Figura 4 Institución Educativa Inicial N° 1101

Tabla 11

Institución Educativa Inicial N° 1104

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Comunicación	26	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Liderazgo	23	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Motivación	22	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Satisfacción laboral	20	23	44	ALTO
		12	22	MEDIO
		0	11	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Clima Organizacional	90	99	188	FAVORABLE
		48	94	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	47	DESFAVORABLE

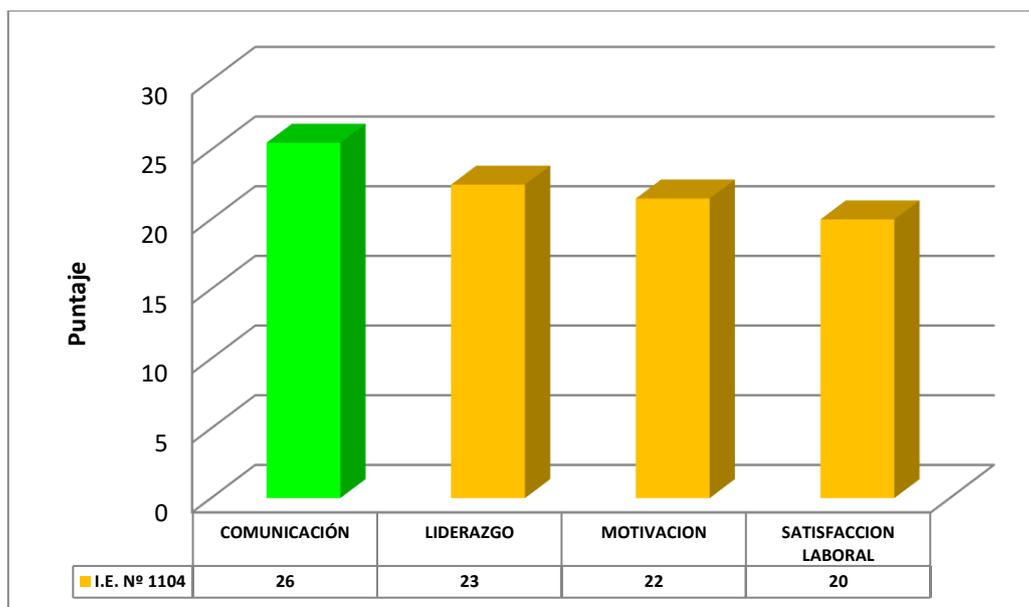


Figura 5 Institución Educativa Inicial N° 1104

Tabla 12

Institución Educativa Inicial N° 1113

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Comunicación	27	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Liderazgo	25	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Motivación	22	25	48	ALTO
		13	24	MEDIO
		0	12	BAJO
Satisfacción laboral	20	23	44	ALTO
		12	22	MEDIO
		0	11	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Clima Organizacional	93	99	188	FAVORABLE
		48	94	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	47	DESFAVORABLE

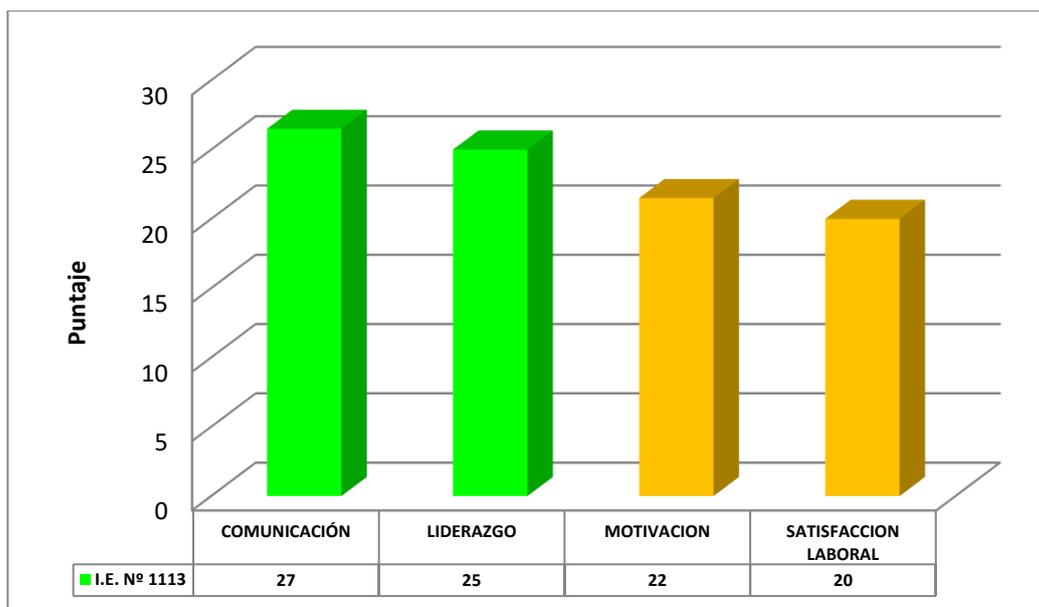


Figura 6 Institución Educativa Inicial N° 1113

Tabla 13

Clima organizacional

DIMENSIONES	I.E. N° 302	I.E. N° 546	I.E. N° 616	I.E. N° 1101	I.E. N° 1104	I.E. N° 1113	TOTAL DIMENSIONES	MEDIA	ESCALA DE LA VARIABLE
COMUNICACIÓN	24	24	30	23	26	27	153	25.50	Alto
LIDERAZGO	26	24	25	23	23	25	145	24.17	Medio
MOTIVACION	27	25	23	25	22	22	142	23.67	Medio
SATISFACCION LABORAL	23	26	22	26	20	20	136	22.67	Medio

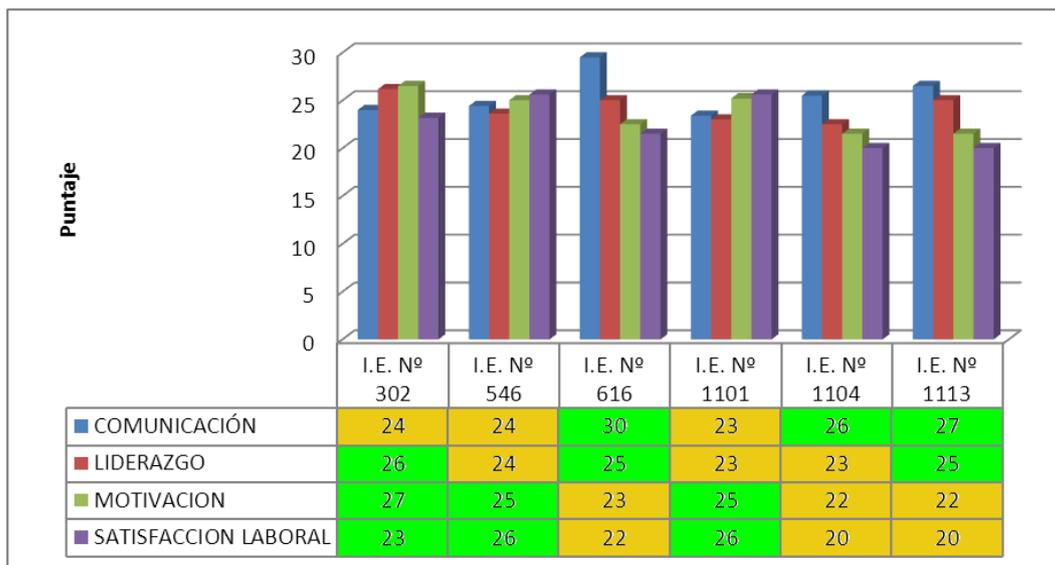
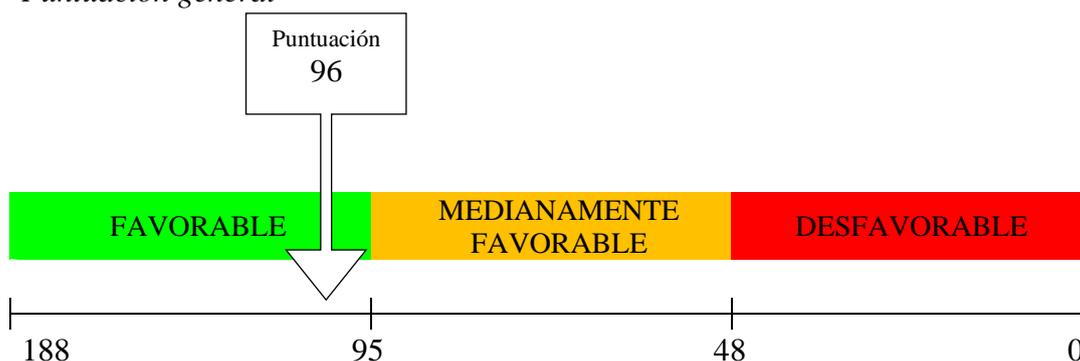


Figura 7 Clima organizacional

Tabla 14

Puntuación general



En la Tabla N° 09, Gráfico N° 07 y Cuadro N° 04, se puede apreciar que el puntaje general de las instituciones de educación inicial del distrito de Sicaya es de 96, valoración que corresponde a una escala **favorable**, en la comunicación organizacional, el liderazgo que se ejerce es agradable en su plenitud, donde las docentes se sienten motivadas, intrínseca y extrínsecamente, mostrando un alto grado de satisfacción laboral por los diferentes factores alcanzados. El tipo de cultura que sobresalió en estas instituciones de educación inicial del distrito de Sicaya es la de cultura de clan ya que se observó trabajo en equipo, competitividad y al mismo tiempo lealtad, también una extensa socialización.

Las docentes ejercen su labor no solo por recibir su sueldo, sino por la ayuda que proporciona su trabajo y la convivencia que se tiene con sus compañeros.

Se puede apreciar que en los promedios individuales por dimensiones: en

Comunicación se evidencio un porcentaje de 25,6% es decir alto que mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, la estructura formal e informal entre directoras y docentes, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, y también el saber escuchar las conductas dentro de la organización.

Liderazgo, aquí se alcanzó un nivel de 24,17 que es medio, mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, con la capacidad de influir dentro de un grupo, con el nivel de confianza y funcionalidad dentro de la toma de decisiones promocionando así un estilo de administración eficiente con carácter equilibrado.

Motivación se presentó un puntaje de 23,67 (medio) que mide el conjunto de aspectos que la docente valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico.

Satisfacción Laboral: Se presentó un puntaje de 22,67 (medio) que mide el grado de actitudes de satisfacción que valora la docente o cuestiona con la relación con sus superiores o colegas, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento.

Variable Estrategias Motivacionales

Tabla 15
Institución Educativa Inicial N° 302

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Condiciones motivacionales internas	16	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo	8	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Condiciones motivacionales externas	13	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Estrategias motivacionales	37	48	72	FAVORABLE
		24	47	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	23	DESFAVORABLE

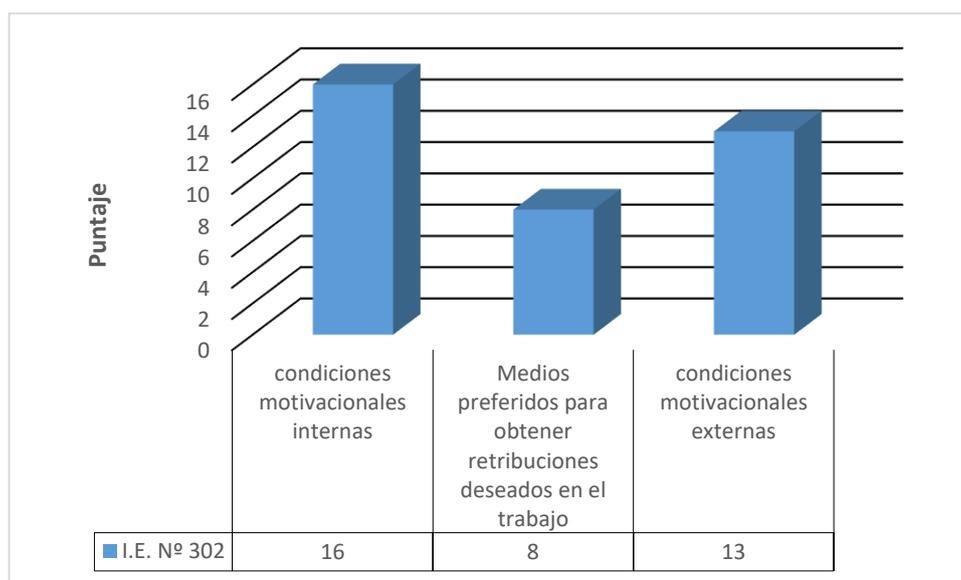


Figura 8 Institución Educativa Inicial N° 302

Tabla 16
Institución Educativa Inicial N° 546

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Condiciones motivacionales internas	15	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo	9	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Condiciones motivacionales externas	12	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Estrategias motivacionales	36	48	72	FAVORABLE
		24	47	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	23	DESFAVORABLE

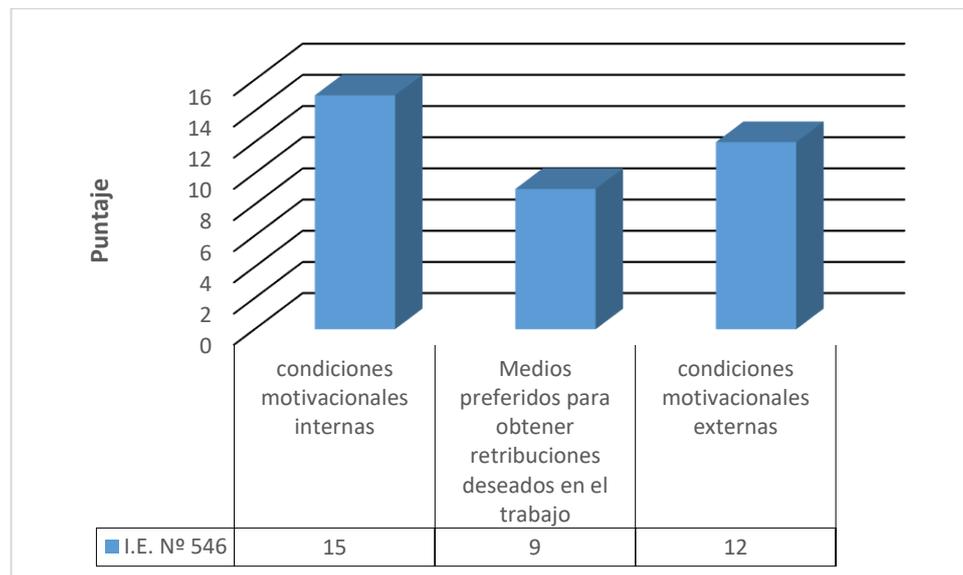


Figura 9 Institución Educativa Inicial N° 546

Tabla 17
Institución Educativa Inicial N° 616

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Condiciones motivacionales internas	15	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo	9	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Condiciones motivacionales externas	12	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Estrategias motivacionales	36	48	72	FAVORABLE
		24	47	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	23	DESFAVORABLE

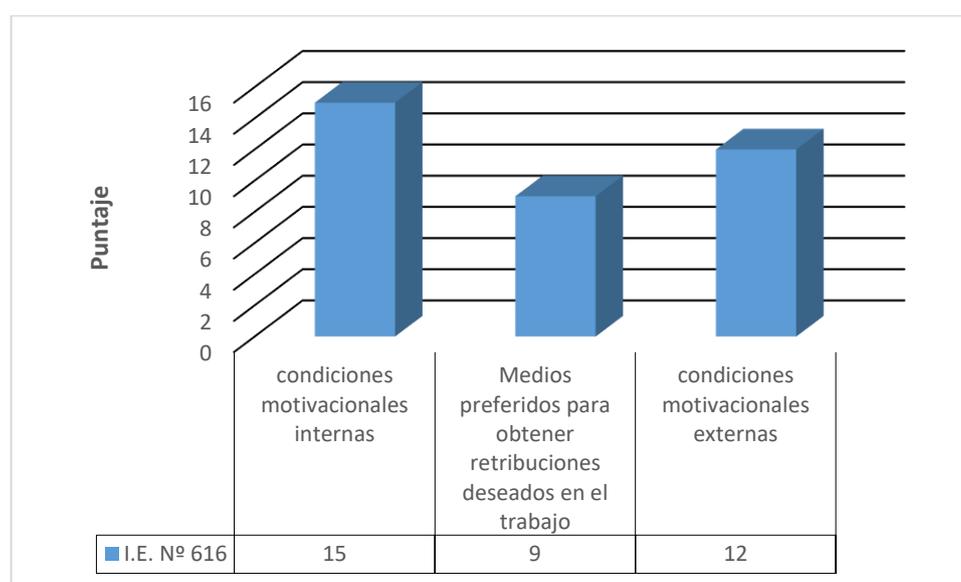


Figura 10 Institución Educativa Inicial N° 616

Tabla 18
Institución Educativa Inicial N° 1101

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Condiciones motivacionales internas	15	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo	8	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Condiciones motivacionales externas	12	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Estrategias motivacionales	35	48	72	FAVORABLE
		24	47	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	23	DESFAVORABLE

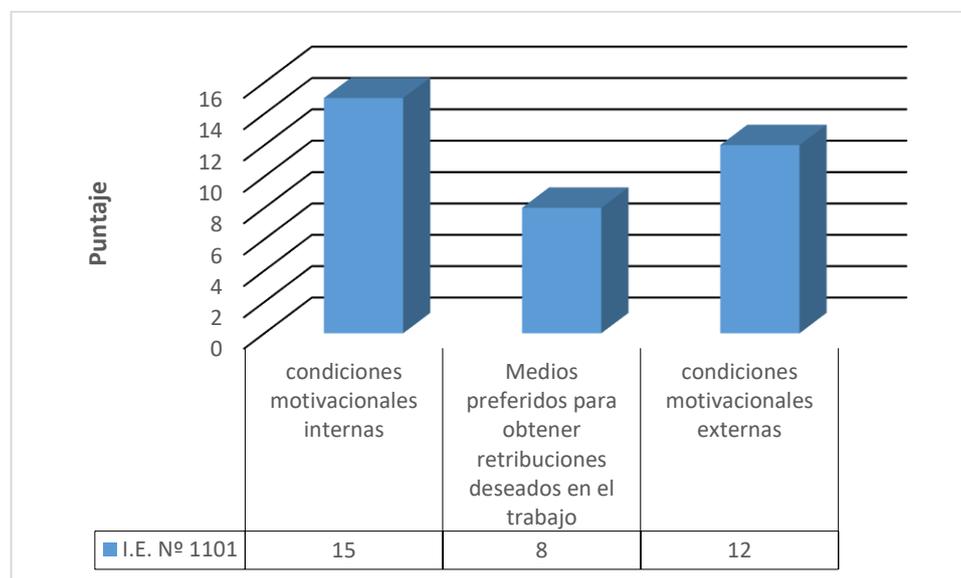


Figura 11 Institución Educativa Inicial N° 1101

Tabla 19
Institución Educativa Inicial N° 1104

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Condiciones motivacionales internas	14	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo	8	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Condiciones motivacionales externas	11	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Estrategias motivacionales	33	48	72	FAVORABLE
		24	47	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	23	DESFAVORABLE

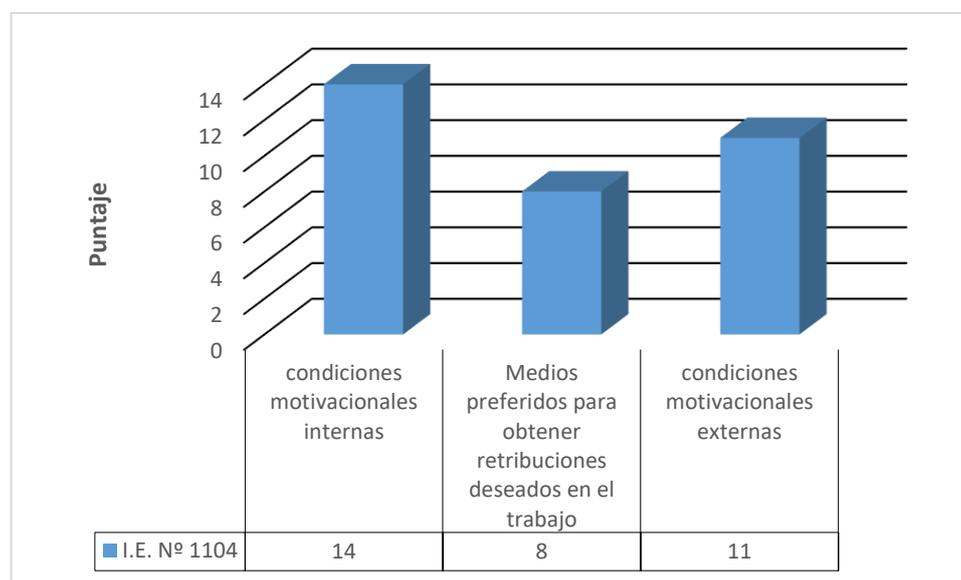


Figura 12 Institución Educativa Inicial N° 1104

Tabla 20
Institución Educativa Inicial N° 1113

Dimensiones	Puntaje	Escala por dimensión		
Condiciones motivacionales internas	15	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo	6	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Condiciones motivacionales externas	13	25	17	ALTO
		16	8	MEDIO
		7	0	BAJO
Variable	Puntaje	Escala de la variable		
Estrategias motivacionales	34	48	72	FAVORABLE
		24	47	MEDIANAMENTE FAVORABLE
		0	23	DESFAVORABLE

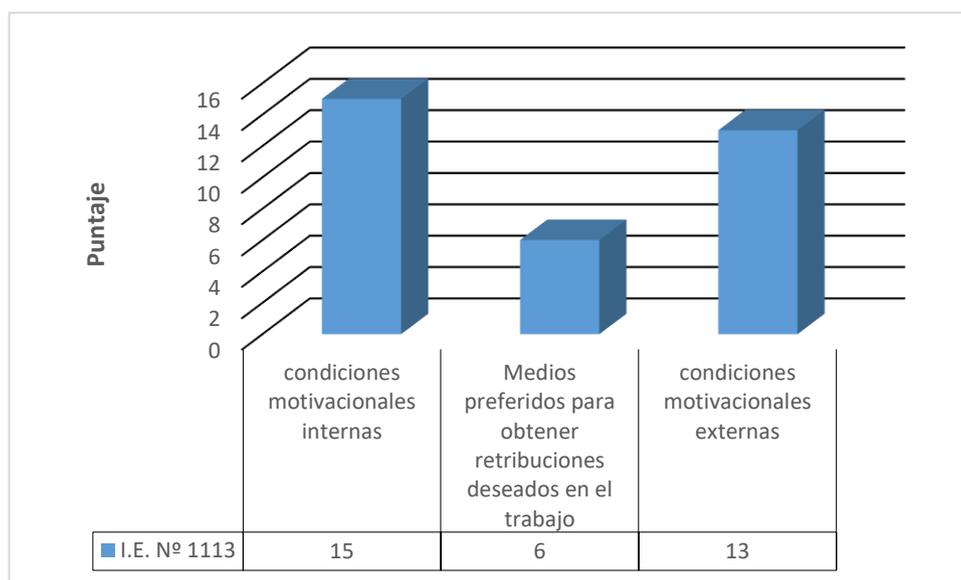


Figura 13 Institución Educativa Inicial N° 1113

Tabla 21
Tabla general

DIMENSIONES	I.E. N° 302	I.E. N° 546	I.E. N° 616	I.E. N° 1101	I.E. N° 1104	I.E. N° 1113	TOTAL DIMENSIONES	MEDIA	ESCALA DE LA VARIABLE
CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS	16	15	15	15	14	15	90	15	MEDIO
MEDIOS PREFERIDOS PARA OBTENER RETRIBUCIONES DESEADOS EN EL TRABAJO	8	9	9	8	8	6	48	8	MEDIO
CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS	13	12	12	12	11	13	73	12	MEDIO
TOTAL I.E.I	37	36	36	35	33	34	211	36	MEDIANAMENTE FAVORABLE

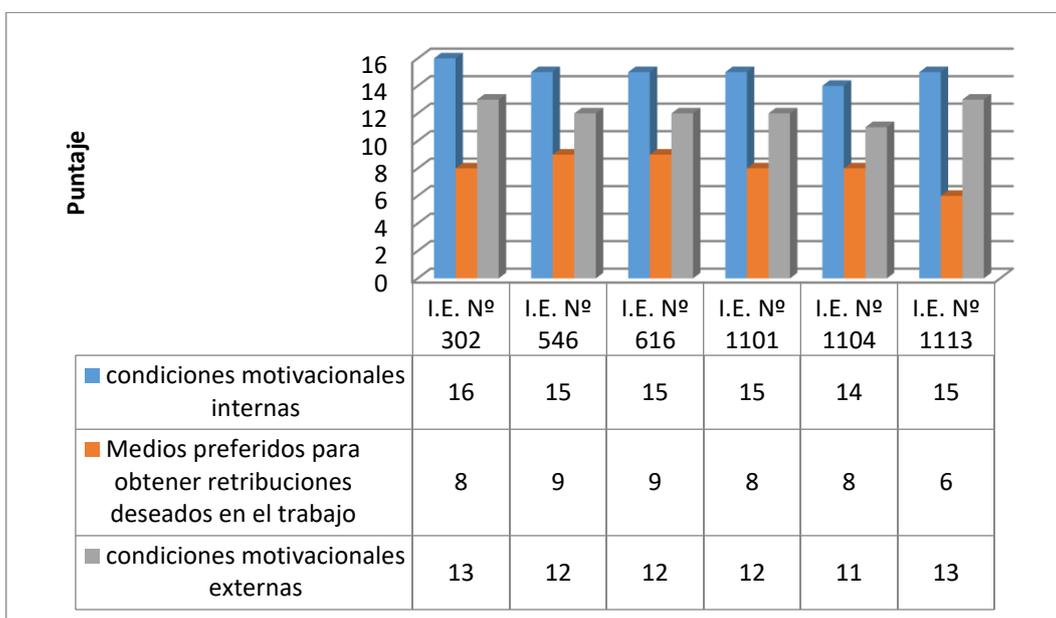
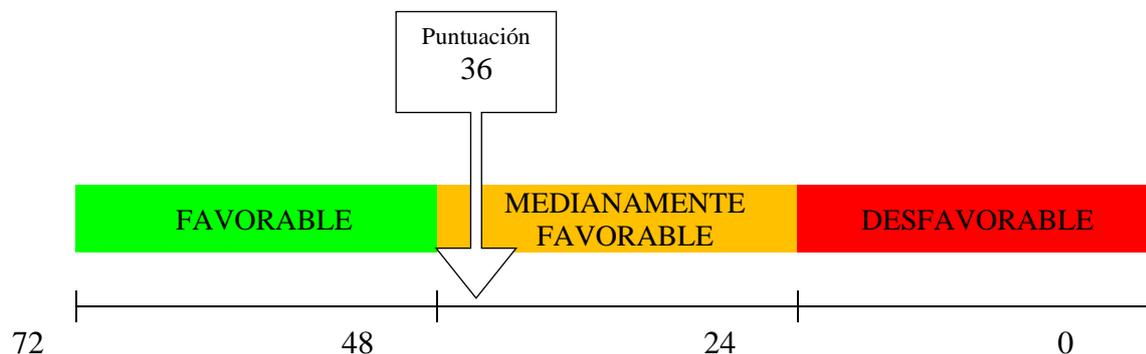


Figura 14 Grafico general

Tabla 22
Puntuación general



Los resultados obtenidos a través del cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT), con el objetivo de identificar los principales factores motivacionales que influyen en el Clima Organizacional de la población analizada, conformada por 22 docentes de instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya. De acuerdo con el análisis estadístico, se obtuvo que los principales factores motivacionales internos que influyen en el desempeño de las docentes son el reconocimiento y poder. Los principales factores motivacionales externos son interés por la promoción y salario y los medios preferidos para la obtención de resultados son la dedicación a la tarea y la requisición.

El índice resumen para evaluar la correlación entre las variables cuantitativas: Estrategias motivacionales y clima organizacional es el *coeficiente de correlación*. Hay varios coeficientes, siendo el más conocido el llamado r de Pearson, cuyo cálculo es “paramétrico”, se basa en la media y la varianza.

Tabla 23
Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación estándar	N
CLIMA ORGANIZACIONAL	35,17	1,472	6
ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES	96,33	3,983	6

Fuente: Elaboración propia.

El Coeficiente de Correlación (sea o no paramétrico) es un valor sin dimensiones que fluctua entre -1 y +1. El valor cero se da cuando no existe correlación entre las variables estudiadas; el valor -1 significa una correlación perfecta de carácter inverso (o indirecto) y el valor +1 una correlación perfecta de tipo directo (cuando una crece también lo hace la otra).

Tabla 24
Correlaciones

		CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,978**
	Sig. (bilateral)		,001
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	10,833	28,667
	Covarianza	2,167	5,733
	N	6	6
ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES	Correlación de Pearson	,978**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	Suma de cuadrados y productos vectoriales	28,667	79,333
	Covarianza	5,733	15,867
	N	6	6

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Especificaciones de Bootstrap

Método de muestreo	Estratificado
Número de muestras	1000
Nivel de intervalo de confianza	95,0%
Tipo de intervalo de confianza	Percentil
Variables de estrato	CLIMA ORGANIZACIONAL, ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25
Correlaciones

		CLIMA ORGANIZACIONAL	ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES	
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,978**	
	Sig. (bilateral)		,001	
	N	6	6	
	Bootstrap ^b	Sesgo	0	,000
		Error estándar	0	,000
	Intervalo de confianza a 95%	Inferior	1	,978
Superior		1	,978	
ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES	Correlación de Pearson	,978**	1	
	Sig. (bilateral)	,001		
	N	6	6	
	Bootstrap ^b	Sesgo	,000	0
		Error estándar	,000	0
	Intervalo de confianza a 95%	Inferior	,978	1
Superior		,978	1	

En términos generales diremos que:

- Si $|r| < 0,3 \rightarrow$ la asociación es débil
- Si $0,30 \leq |r| \leq 0,70 \rightarrow$ la asociación es moderada
- Si $|r| > 0,70 \rightarrow$ la asociación es fuerte

Como se puede apreciar en las tablas el nivel de correlación entre las variables estudiadas es de 0,978 en el nivel 0,01 (2 colas), demostrándonos que la asociación es fuerte. Por lo tanto, **se acepta** la hipótesis general.

Una forma de visualizar el grado de correlación que existe entre las variables estudiadas es a través del gráfico de dispersión de puntos, la cual se muestra a continuación:

Este proceso nos permitió realizar el contraste de hipótesis.

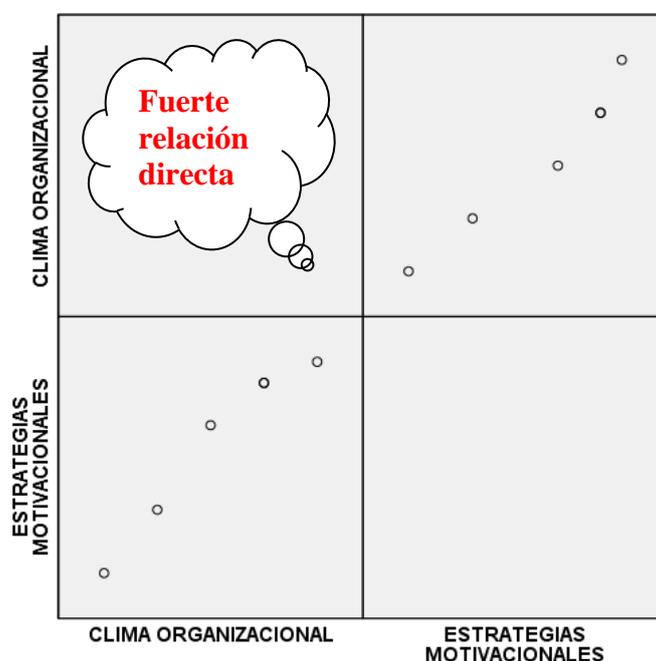


Figura 15 Figura de dispersión

Fuente: Elaboración propia.

En el Gráfico N° 15 se observa que existe correlación entre la variable estrategias motivacionales con valores crecientes con relación a la variable clima organizacional.

Referente a las hipótesis específicas:

El gráfico 14 y cuadro 05 muestran resultados de puntuación **que rechazan la sub-hipótesis h₁**, donde se evidencia una puntuación de 36, que corresponde en la escala

de medición **un nivel medianamente favorable** de la variable estrategias motivacionales.

El gráfico 07 y el cuadro 04 muestran resultados de puntuación **que rechazan la sub - hipótesis h2**, donde se evidencia que los factores comunicación y liderazgo tiene una **puntuación favorable y medianamente favorable** en relación con la variable clima organizacional.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo contiene el análisis y la discusión de los resultados obtenidos, por cada objetivo planteado.

La investigación determinó la influencia que tienen las estrategias motivacionales y su estrecha relación con el clima organizacional de las instituciones educativas iniciales distrito de Sicaya 2012. Es así como los resultados obtenidos nos demuestran las hipótesis planteadas. Es en este sentido que se encontró los resultados. Aquellos resultados que nos muestra la importancia de las dimensiones.

Hipótesis general:

En relación con la hipótesis general, podemos afirmar que existe una relación directa entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional en las instituciones educativas iniciales de Sicaya.

esta hipótesis fue aceptada, dado que los resultados estadísticos evidencian la relación planteada, como menciona Rodríguez Horna, Estanislao (2015) En la investigación realizada, el autor menciona que para motivar a los trabajadores de una Institución Educativa, es necesario que este reciba una serie de incentivos, además se encuentre satisfecho con el sueldo que recibe, y lo que se constituye en un eje fundamental que son desarrollar aspectos como la realización personal, el reconocimiento por parte de la superioridad, entre otros criterios que fortalezcan y mejoren el clima organizacional, porque van a repercutir en el desempeño del profesional, dentro de su centro laboral.

Hipótesis específica 1:

Por otro lado, en la primera hipótesis específica, que indica: Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya periodo 2012, se

concluye que, la comunicación y las relaciones interpersonales tienen mucha incidencia dentro del clima organizacional, por consiguiente, incrementan las estrategias de comunicación dentro de la organización.

Hipótesis específica 2:

La segunda hipótesis específica planteada que señala Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012. Es acertada como menciona Manzanilla (2020) que el líder pedagógico, debe requerir la participación activa, identificada y comprometida en el aula de clases, para ello debe de utilizar las estrategias necesarias para ser reconocido por sus estudiantes, por los conocimientos que imparte como por la empatía que demuestra al interrelacionarse con los mismos.

Hipótesis específica 3:

La tercera hipótesis específica, indica que, existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012, también fue aceptada ya que los resultados estadísticos evidencian la relación planteada, estos resultados se relacionan con las investigaciones realizadas por Litwin y Stringer (1968) que mencionan que la motivación que siente el empleado dentro de su ámbito laboral, va a tener repercusión en la productividad y la satisfacción laboral de los mismos.

Hipótesis específica 4:

La cuarta hipótesis específica planteada: Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012, es aceptada, ya que la satisfacción laboral es media, como menciona Palafox (1995), menciona que los dueños de las grandes empresas tienen muy claro lo que esperan de sus subordinados que rindan al máximo

en sus trabajos y así mejorar la producción. Manzanilla (2020), sostiene que en muchos casos el personal no tiene una idea clara de lo que espera de su empresa, el trabajador va a responder la falta de atención y manejo de la empresa limitándose a producir escasamente, porque no recibe un buen trato, ni mucho menos una buena remuneración, por lo que se evidencia la disconformidad e insatisfacción.

CONCLUSIONES

Culminada la investigación, los resultados obtenidos permitieron redactar las siguientes conclusiones que dan respuesta a los objetivos de la investigación.

- 1) En relación con el objetivo general: establecer la relación de las estrategias motivacionales con el clima organizacional en instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya, se determinó que existe una correlación alta positiva estadísticamente significativa entre las variables, indicando que cuando aumentan las estrategias motivacionales el clima organizacional mejora. Por lo tanto, **se acepta** la hipótesis general.
- 2) Sobre el primer objetivo específico: Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012. Llegamos a la conclusión que existe un alto nivel de comunicación ya que presentó un puntaje de 25,60 demostrando que la comunicación es básica para las relaciones interpersonales y que cuando la comunicación es asertiva puede mejorar el clima organizacional de toda empresa.
- 3) En relación al segundo objetivo específico: Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012, del análisis estadístico, se concluye que el liderazgo es medio, evidenciando que existen factores motivacionales internos presentes, ya que un real y verdadero líder, es aquella persona capaz de adaptar su liderazgo en función de las necesidades de cada grupo en un marco de cumplimiento de metas, objetivos, que son precisamente la esencia de un buen líder educativo.
- 4) Con relación al tercer objetivo específico: Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012, se concluye que la motivación es medio ya que presentó un puntaje de 23,67 comprobando que un factor

fundamental para un adecuado clima organizacional es la motivación que debe de existir en el centro laboral, así como un factor psicológico. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, promoverlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

- 5) Sobre el cuarto objetivo: Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012 se concluye que la satisfacción laboral es medio alcanzando un puntaje de 22,67 siendo una de las calificaciones más bajas, evidenciando que si existe satisfacción laboral existirá un buen clima organizacional.

RECOMENDACIONES

El desarrollo del estudio permitió llegar a importantes reflexiones por el cual es pertinente aportar las siguientes recomendaciones:

1. A las directoras del nivel de Educación Inicial del distrito de Sicaya:

Es importante promover en todas las integrantes de las Instituciones educativas iniciales, la puesta en práctica de estrategias que motiven a las docentes hacia la productividad, convirtiendo a la institución educativa en centro potenciador de estímulos para las docentes y a su vez, la consecución de metas comunes para toda la institución.

2. A las docentes del nivel de Educación Inicial del distrito de Sicaya:

La labor diaria u ocupación laboral implica más que una profesión, un apostolado, donde el buen ejemplo es la mejor estrategia de triunfo personal, profesional e institucional, la más preciada carta de presentación, no solo de la docente como individuo, sino de todo un colectivo gremial, que se convierte en paradigma para una sociedad que reclama de este el liderazgo que potencia organizaciones eficaces y efectivas, que proponga soluciones a los problemas del día a día laboral. De allí que, las docentes de las instituciones educativas deben avocarse a la tarea de rescatar su protagonismo, como líder de su contexto, contribuyendo con su desempeño general a elevar las potencialidades creativas y fortalecer la productividad de la institución educativa a la que pertenece, es una noble misión que eleva su rol docente, esto significa un trabajo arduo pero muy gratificante, donde algunas veces se hace necesario motivarse permanentemente y motivar a los demás en el mejoramiento de su actuación y desempeño dentro y fuera del colectivo institucional.

3. A la Dirección Regional de Educación Junín, se recomienda promover talleres de sensibilización para los directores de las Instituciones Educativas del ámbito sobre la importancia del adecuado clima organizacional en los colegios.

4. Difundir el presente trabajo de investigación a fin de aplicar estrategias motivacionales que mejoren el clima organizacional en las Instituciones Educativas del ámbito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado G. (1998) *Los Valores en la misión de la empresa*. *Adminístrate Hoy* 47 13-14; 1998
- Arciniega, L. (2002) *Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?* Dirección estratégica Julio-agosto 21-23; 2002.
- Bracho, K. (1995) *Clima Organizacional y las expectativas, desempeño y Satisfacción Laboral del docente*. Venezuela; 1995.
- Caligiore C. y Díaz, S. (2010) *Clima Organizacional y Desempeño Docente*. Revista Investigación y Post grado Vol 12, No 1 Caracas Venezuela; 2010.
- Davis, K y Newstron, J. (1999) *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill: 1999.
- Diaz, A. (2022) *Claves para favorecer la motivación de los profesores ante los retos educativos actuales*.
- Domínguez, B. (1999) *El estrés en la sociedad urbana*. *Adminístrate Hoy* 66 40-42: 1999.
- Feliu, P. (2000) *Evaluación Organizacional Aumenta la productividad de las Compañías*". Diario El Nacional E/10, 20 de febrero del 2000 Caracas Venezuela, pág. 40-44; 2000.
- Flores, J. (1997) *Confianza en el factor humano, estrategia para enfrentar la nueva década*. *Adminístrate Hoy* 37 7-8: 1997.
- García F. (1999) *Elementos y manifestaciones de la cultura organizacional*. *Adminístrate Hoy* 67 15-23: 1999.
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2003) *Metodología de la investigación*. 3ª Ed. México: Mc Graw Hill; 2003.
- Montes R. (1998) *Comportamiento y Motivación del Trabajador Mexicano*. *Adminístrate Hoy* 27 33-34. (1998).
- Molina, R. (1996) *Empowerment ¿Actitud mental?, ¿técnica?, ¿estrategia? o ¿moda?* *Adminístrate Hoy* 27 33-34; 1996.

- Munch, L. (1998) *Más Allá de la excelencia y la Calidad Total*. México Trillas. (1998).
- Nieves, F. (2002) *Evaluación del desempeño Docente*. Un estudio realizado en el Liceo Agustín Codazzi de Maracay. Estado de Aragua. Trabajo de Grado no publicado. Instituto Universitario Pedagógico Experimental; 2002.
- Olivares B, (1999) *Misión Visión y Valores en las Organizaciones de Hoy*. Administrate Hoy 63 45-50. (1999).
- Palafox de Anda, G. (1995) *La satisfacción en el trabajo y la productividad del factor humano*. Administrate Hoy 9 42-44: 1995.
- Pérez R. y Zanabria A. (1990) *El Clima Organizacional en el Decanato de Ingeniería Agronómica de la Universidad Centro Occidental Lisandro Escobar R.* ". Maracay Venezuela. Pág. 88-89; 1990.
- Ponce de León, J. (1997) *Energía, cansancio, fatiga y estrés*. Cápsulas del médico para la empresa. Administrate Hoy 43 38-42; 1997.
- Ramos, J. (1999) "*Manejo productivo del estrés en las empresas*". Administrate Hoy 68 42-44; 1999.
- Robbins S. (1999) *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall; 1999.
- Rodríguez E.(2015) *Relación entre clima organizacional, desempeño y motivación docente*.
- Sánchez G. (1999) "*Metas del negociador*". En: Administrate Hoy 60 8-10; 1999.
- Silió E.(2018) Los profesores en España parece que trabajan en una cadena de producción. Diario El País E/11, 10 de octubre del 2018 Madrid España.
- Valdez F. (1998) *La agresión, los problemas y el conflicto*. Administrate Hoy 45 44-46; 1998.

Web grafía

Goncalvez, A. (2002) *Clima Organizacional*. (Consulta el 16 de noviembre de, 2021)

Disponible en: <http://www.Phpartners.com/artículos/download.asp>.

Johnson Y. Empowerment. (2013) (Consulta el 21 de diciembre de 2021). Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/empowerment.htm>.

López A. y Otros. (2013) *El Clima. El Clima Laboral en los profesionales de atención*

primaria. Cartagena Colombia. (Consulta el 23 de mayo de 2021). Disponible en:

<http://www.graduado.com/tesis>.

López A. (2013) *La Motivación* (Consulta el 24 de noviembre de 2021). Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajo5/moti/moti.shtml>.

Manzanilla V. (2020) *Liderazgo Laboral*. (Consulta el 20 de mayo 2020). Disponible en:

<https://victorhugomanzanilla.com/liderazgo-natural/>

Márquez M. (2013) *Satisfacción laboral*. (Consulta el 26 de enero de 2013). Disponible en:

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>

Martínez, L. (2013) *Medición de clima organizacional*. (Consulta el 15 de octubre de 2021).

Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos6/medicli/medicli.shtml>

Moreno, M. (2013) *Recursos Humanos: La Motivación y su Influencia en el Ámbito Laboral*.

Recuperado Enero 2003, de la Universidad Champagnat, (Consulta el 19 de agosto de

2013). Disponible en: www.uch.edu.ar/.../Clima%20

[Laboral/Motivación%20en%20ambito%20laboral%20-monografia.doc](http://www.uch.edu.ar/.../Clima%20Laboral/Motivación%20en%20ambito%20laboral%20-monografia.doc).

A N E X O S

Anexo 1. INVENTARIO PSICOLÓGICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL (IPCO)

Autor: Mg. Aniceto Elias Aguilar Polo

INSTRUCCIONES PARA RESPONDER EL CUESTIONARIO

Lea detenidamente las preguntas y marque el casillero que corresponda asimismo se le pide que sea sincero al momento de responder, por lo que se le sugiere su completa sinceridad ya que se le asegura que no tendrá ningún inconveniente en su centro de labor porque la investigación es anónima.

Elija una puntuación la que mejor describa según la siguiente escala siguiente:

N	RV	AV	CF	S
Nunca	Rara vez	Algunas veces	Con frecuencia	Siempre

N°	ENUNCIADOS	ESCALA				
1	Alcanzó premios y reconocimientos de las autoridades institucionales	N	RV	AV	CF	S
2	El estilo de dirección facilita la participación de las partes interesadas y la ciudadanía para ejercer el control social.	N	RV	AV	CF	S
3	El estilo de dirección facilita la resolución de conflictos internos y externos.	N	RV	AV	CF	S
4	Existe un ambiente de confianza entre compañeros	N	RV	AV	CF	S
5	En la institución existe una comunicación interpersonal eficiente y agradable.	N	RV	AV	CF	S
6	En el trabajo se escuchan unos a otros.	N	RV	AV	CF	S
7	El/la responsable soluciona los problemas de manera eficaz	N	RV	AV	CF	S
8	El/la responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo	N	RV	AV	CF	S

9	El/la responsable de mi institución delega eficazmente funciones de responsabilidad	N	RV	AV	CF	S
10	El trabajo en mi institución educativa está bien organizado	N	RV	AV	CF	S
11	Existe el disfrute de buenas ideas en la institución.	N	RV	AV	CF	S
12	Existe compromiso de la alta dirección con la asignación y uso transparente y racional de los recursos.	N	RV	AV	CF	S
13	Entre los trabajadores tiene interés por crear, mantener y establecer relaciones personales entre trabajadores.	N	RV	AV	CF	S
14	En nuestra organización, hay un ambiente alegre de trabajo	N	RV	AV	CF	S
15	En mi institución se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad educativa	N	RV	AV	CF	S
16	En la institución se habla con los trabajadores acerca de una información delicada.	N	RV	AV	CF	S
17	El personal jerárquico le incentiva a realizar un buen trabajo	N	RV	AV	CF	S
18	Cuando la institución implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., facilita la formación específica.	N	RV	AV	CF	S
19	Los directivos tienen los conocimientos y destrezas para dirigir las áreas bajo su responsabilidad.	N	RV	AV	CF	S
20	Le atrae el trabajo que realizan sus compañeros y los jefes	N	RV	AV	CF	S
21	Le agrada el trabajo a presión por parte del personal jerárquico.	N	RV	AV	CF	S
22	Las instalaciones de la institución (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios	N	RV	AV	CF	S
23	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo	N	RV	AV	CF	S
24	La alta dirección facilita la comunicación y retroalimentación entre los niveles de la organización.	N	RV	AV	CF	S

25	Existen tratos entre colegas con dignidad y respeto.	N	RV	AV	CF	S
26	Existe un ambiente de tranquilidad entre nosotros	N	RV	AV	CF	S
27	Las condiciones ambientales de la institución (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria	N	RV	AV	CF	S
28	La remuneración que percibe, le motivan a trabajar más.	N	RV	AV	CF	S
29	La institución celebra logros cuando se ha alcanzado una etapa importante del proyecto.	N	RV	AV	CF	S
30	Los trabajadores son consecuentes en la práctica de los valores que se estipulan en la organización.	N	RV	AV	CF	S
31	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo	N	RV	AV	CF	S
32	Mi jefe inmediato estimula el cambio y mejora continua	N	RV	AV	CF	S
33	Mi jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo	N	RV	AV	CF	S
34	Mi jefe inmediato promueve actitudes positivas	N	RV	AV	CF	S
35	Las relaciones de amistad con los jefes generalmente se transforman en favoritismos o privilegios en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
36	Tiene libertad para realizar su trabajo en la institución	N	RV	AV	CF	S
37	Puedo comunicarme fácilmente con las personas que tengo que relacionarme en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
38	Se toma en cuenta las opiniones de los empleados en el trabajo	N	RV	AV	CF	S
39	Recibe recompensa por los logros durante su trabajo	N	RV	AV	CF	S
40	Mis necesidades básicas están siendo satisfechas adecuadamente por los subordinados.	N	RV	AV	CF	S
41	Se le permite a los empleados dar propuestas para mejorar el trabajo	N	RV	AV	CF	S
42	Se informa periódicamente al empleado sobre el avance de metas y logro de objetivos	N	RV	AV	CF	S

43	Se dispone de información necesaria en calidad y cantidad para desempeñarse en su trabajo	N	RV	AV	CF	S
44	Se busca formas innovadoras que puede mejorar el trabajo que hacemos en la organización.	N	RV	AV	CF	S
45	Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento.	N	RV	AV	CF	S
46	Se busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.	N	RV	AV	CF	S
47	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.	N	RV	AV	CF	S

CUESTIONARIO DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA EL TRABAJO – CMT

Autor: Fernando Toro Álvarez

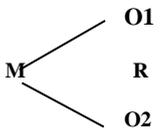
Lea detenidamente las preguntas y marque el casillero que corresponda asimismo se le pide que sea sincero al momento de responder, por lo que se le sugiere su completa sinceridad ya que se le asegura que no tendrá ningún inconveniente en su centro de labor porque la investigación es anónima.

Primera parte: condiciones motivacionales internas						
N°	ENUNCIADOS	ESCALA				
	La mayor satisfacción que deseo obtener en el trabajo es:					
1	Saber que se reconocen mis conocimientos y capacidades. (Reconocimiento)	1	2	3	4	5
2	Poder coordinar y estimular los esfuerzos de otros (Poder)	1	2	3	4	5
3	Saber que otras personas me aprecian (Afiliación)	1	2	3	4	5
4	Idear formas más eficientes de hacer el trabajo para aventajar a otros con la calidad de los resultados (Logro)	1	2	3	4	5
5	Poderme ocupar en aquellos trabajos para los que tengo buenas capacidades. (Auto-realización)	1	2	3	4	5
Segunda parte: Medios preferidos para obtener retribuciones deseados en el trabajo						
N°	ENUNCIADOS	ESCALA				
	Usualmente el medio más efectivo para obtener un trato justo y considerado por parte del jefe es:					
6	Economizar materiales e implementos de trabajo y evitar los riesgos e pérdidas y daños. (Aceptación de	1	2	3	4	5
7	Con todo respeto solicitarle un trato justo y considerado, cuando sea necesario (Requisición)	1	2	3	4	5
8	Dar cumplimiento a lo que él espera que uno lleve a cabo (Expectación)	1	2	3	4	5
9	Dedicarse con empeño al trabajo durante el tiempo de vida (Dedicación a la tarea)	1	2	3	4	5

10	Dar cumplimiento a sus instrucciones y sugerencias. (Aceptación de la autoridad)	1	2	3	4	5
Tercera parte: condiciones motivacionales externas						
N°	ENUNCIADOS	ESCALA				
	Lo más importante para mí en el trabajo es:					
11	Contar con un jefe que se preocupe de verdad por su gente (supervisión)	1	2	3	4	5
12	Ganar buenos auxilios económicos y buenas prestaciones extralegales para mi beneficio y el de mi familia (Salario)	1	2	3	4	5
13	Tener ascensos que me permitan alcanzar un trabajo de mayor responsabilidad (Promoción)	1	2	3	4	5
14	Poder integrar mis esfuerzos a las actividades de otras personas para producir resultados conjuntos que beneficien a todos (grupo de trabajo)	1	2	3	4	5
15	Poder experimentar interés y motivación por mis tareas (Contenido del trabajo).	1	2	3	4	5

Anexo 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS INICIALES DE SICAYA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL ¿Cómo se relacionan las estrategias motivacionales con el clima organizacional en instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya?</p> <p>SUB PROBLEMAS</p> <p>• ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?</p> <p>e) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?</p> <p>f) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?</p> <p>g) ¿Existe relación entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Establecer la relación de las estrategias motivacionales con el clima organizacional en instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.</p> <p>b. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.</p> <p>c. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.</p> <p>d. Establecer la relación entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas iniciales del distrito de Sicaya 2012.</p>	<p>GENERAL Existe relación directa entre las estrategias motivacionales y el clima organizacional en instituciones educativas iniciales de Sicaya.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a. Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión comunicación del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.</p> <p>b. Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión liderazgo del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.</p> <p>c. Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión motivación del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.</p> <p>d. Existe relación directa entre estrategias motivacionales y la dimensión satisfacción laboral del clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Sicaya 2012.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE Estrategias Motivacionales</p> <p>VARIABLE DEPENDIENTE - Clima Organizacional</p>	<p>DISEÑO</p>  <p>• M: Muestra • O1: Variable 1 • O2: Variable 2 • R : Correlación entre variables</p> <p>TÉCNICAS -Entrevista Individual -Auto registro</p> <p>INSTRUMENTOS - Escala tipo Likert -Ficha de Registro</p> <p>POBLACIÓN Y MUESTRA POBLACIÓN 22 docentes MUESTRA 22 docentes</p>

Anexo 3: REPORTE DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACION

“Estrategias Motivacionales y su Relación con el Clima Organizacional en Instituciones Educativas Iniciales de Sicaya 2012”

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN: Bach: Elena Belén Barrón Daniel Leiva

INSTRUMENTO A EVALUAR: **Cuestionario Estrategias Motivacionales** (Escala Tipo Likert)

Instrucción: luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la matriz de consistencia, solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5.

6. Muy poco	7. Poco	8. Regular	9. Aceptable	10. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	-------------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez del contenido				✓			
Validez de criterio metodológico					✓		
Validez de intención y objetividad de medición y observación				✓			
Presentación y formalidad del instrumento				✓			
Total parcial				12			
Total				17			

Puntuación:

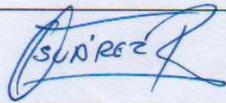
De 4 a 11 : No válida, reformular

De 12 a 14: No válida, modificar.

De 15 a 17: Valido, mejorar.

De 18 a 20: Valido, aplicar.

✓

Apellidos y Nombres	Suárez Reynoso Carlos Alberto	
Grado Académico	Doctor	
Mención	Educación Superior	

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACION

“Estrategias Motivacionales y su Relación con el Clima Organizacional en Instituciones Educativas Iniciales de Sicaya 2012”

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN: Bach: Elena Belén Barrón Daniel Leiva

INSTRUMENTO A EVALUAR: **Cuestionario Estrategias Motivacionales** (Escala Tipo Likert)

Instrucción: luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la matriz de consistencia, solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5.

6. Muy poco	7. Poco	8. Regular	9. Aceptable	10. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	-------------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez del contenido					✓		
Validez de criterio metodológico				✓			
Validez de intención y objetividad de medición y observación					✓		
Presentación y formalidad del instrumento				✓			
Total parcial	-	-	-	8	10		
Total	18						

Puntuación:

De 4 a 11 : No valida, reformular

De 12 a 14: No valida, modificar.

De 15 a 17: Valido, mejorar.

De 18 a 20: Valido, aplicar.

	✓

Apellidos y Nombres	<i>Yauri Janfo Edwin</i>	 Firma
Grado Académico	<i>Magister en Educación</i>	
Mención	<i>Docencia y Gestión Educativa.</i>	

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACION

"Estrategias Motivacionales y su Relación con el Clima Organizacional en Instituciones Educativas Iniciales de Sicaya 2012"

RESPONSABLE DE LA INVESTIGACIÓN: Bach: Elena Belén Barrón Daniel Leiva

INSTRUMENTO A EVALUAR: Cuestionario **Estrategias Motivacionales** (Escala Tipo Likert)

Instrucción: luego de analizar y cotejar el instrumento de investigación con la matriz de consistencia, solicitamos que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5.

6. Muy poco	7. Poco	8. Regular	9. Aceptable	10. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	-------------------

CRITERIO DE VALIDEZ	PUNTUACIÓN					ARGUMENTO	OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS
	1	2	3	4	5		
Validez del contenido					✓		
Validez de criterio metodológico				✓			
Validez de intención y objetividad de medición y observación					✓		
Presentación y formalidad del instrumento				✓			
Total parcial	-	-	-	8	10		
Total				18			

Puntuación:

De 4 a 11 : No valida, reformular

De 12 a 14: No valida, modificar.

De 15 a 17: Valido, mejorar.

De 18 a 20: Valido, aplicar.

✓

Apellidos y Nombres	GUTARRA MEZA, FELIPE	
Grado Académico	MAGISTER	
Mención	INVESTIGACIÓN Y DIDÁCTICA	

ANEXO 4: FOTOS DE LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

