



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

“MOTIVACIÓN LABORAL Y COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS 6059. LIMA-2016”

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

YSABEL ROCÍO CAÑARÍ LÓPEZ

ASESOR

JUAN BACIGALUPO POZO

LIMA, PERÚ, OCTUBRE DE 2017

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado para aquellas personas que aún creen que los sueños se pueden hacer realidad, de iniciar un nuevo camino con amor y perseverancia para buscar la felicidad.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la vida y permitirme culminar mi carrera, a su vez de ser mi guía durante estos años, al darme la fortaleza, perseverancia y sobre todo paciencia para alcanzar otra meta en mi vida, asimismo aprendiendo a superar los obstáculos y aquellas dificultades que se me presentaron este tiempo.

A mis padres por ser ejemplo de mi formación de vida, agradecerles por tener paciencia conmigo en todo este tiempo que no me dedique a ellos, por empujarme con palabras de aliento para lograr realizarme.

A mis hermanos que ha sido un ejemplo para motivarme a seguir adelante, de lograr apoyarnos juntos este tiempo.

A la Universidad Autónoma del Perú la cual nos abrió sus puertas para enseñarnos a construir un futuro, por haberme recibido durante estos cinco años y formarme como profesional.

A todos los profesores que formaron parte de mi formación profesional ofreciendo sus conocimientos, experiencias personales y sus consejos como si fueran nuestros padres. Así también mis amistades que conocí en la universidad porque con ellos vivimos momentos muy divertidos, alegres, carismáticos, sobre todo poder haber compartido sus conocimientos conmigo. Finalmente a mis amigas del Instituto por su comprensión y amistad en estos largos años.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática.....	2
1.2. Justificación e importancia de la investigación	8
1.3. Objetivos de la investigación	9
1.3.1. Objetivo General	9
1.3.2. Objetivos Específicos.....	10
1.4. Limitaciones de la investigación	10

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio	13
2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado	18
2.2.1. Variable N° 01: Motivación Laboral.....	18
2.2.2. Variable N° 02: Comportamiento Organizacional.....	45
2.3. Definición conceptual de la terminología empleada	63

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación	66
3.1.1. Tipo de estudio	66
3.1.2. Nivel de investigación	66
3.1.3. Diseño de estudio	67
3.2. Población y muestra	68
3.2.1. Población	68
3.2.2. Muestra.....	68
3.3. Hipótesis.....	69
3.3.1. Hipótesis General	69
3.3.2. Hipótesis Específicas.....	69
3.4. Variables - Operacionalización	70
3.4.1. Variables de estudio	70
3.4.2. Operalización de variables.....	71

3.5. Métodos y técnicas de recolección de datos	74
3.5.1. Método	74
3.5.2. Técnicas.....	74
3.6. Descripción de los instrumentos utilizados	74
3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos	76
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1. Procesamientos y análisis de los datos.....	80
4.1.1. Análisis de confiabilidad de la variable Motivación laboral	80
4.1.2. Análisis de confiabilidad de la variable Comportamiento organizacional.....	80
4.3. Prueba de Normalidad.....	89
4.4. Contrastación de hipótesis	89
CAPÍTULO V CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES	
5.1. Discusión de los resultados.....	97
5.2. Conclusiones.....	99
5.3. Recomendaciones.....	100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	103
ANEXO.....	107
Validación de los instrumentos de la Motivación Laboral	125
Validación de los instrumentos del Comportamiento Organizacional	126
Validación de los instrumentos de la Motivación Laboral	128
Validación de los instrumentos del Comportamiento Organizacional	129
Autorización del ingreso al Centro Educativo	131

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Descripción de la población.....	69
Tabla N° 2 Cuadro de operacionalización de Variable “Motivación Laboral”	72
Tabla N° 3 Cuadro de operacionalización de Variable “Comportamiento Organizacional”	73
Tabla N° 4 Escala de los instrumentos de la encuesta	76
Tabla N° 5 Fiabilidad Motivación laboral	80
Tabla N° 6 Fiabilidad Comportamiento Organizacional	80
Tabla N° 7 Distribución de frecuencia de la variable “Motivación laboral”	81
Tabla N° 8 Distribución de frecuencia de la dimensión “Necesidades aprendidas”	82
Tabla N° 9 Distribución de frecuencia de la dimensión “Factores motivacionales”	83
Tabla N° 10 Distribución de frecuencia de la dimensión “Metas profesionales” .	84
Tabla N° 11 Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento organizacional”	85
Tabla N° 12 Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento individual”	86
Tabla N° 13 Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento grupal”	87
Tabla N° 14 Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento estructural”	88
Tabla N° 15 Prueba de normalidad de las variables Motivación Laboral y comportamiento Organizacional	89
Tabla N° 16 Análisis de la correlación entre las variables Motivación Laboral y Comportamiento organizacional	90
Tabla N° 17 Análisis de la correlación entre las variables motivación laboral y comportamiento individual	91
Tabla N° 18 Análisis de la correlación entre las variables motivación laboral y comportamiento grupal	93
Tabla N° 19 Análisis de la correlación entre las variables motivación laboral y comportamiento estructural	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Descripción porcentual de la variable “Motivación Laboral”	81
Figura N° 2 Descripción porcentual de la dimensión “Necesidades aprendidas”	82
Figura N° 3 Descripción porcentual de la dimensión “Factores motivacionales” .	83
Figura N° 4 Descripción porcentual de la dimensión “Metas profesionales”	84
Figura N° 5 Descripción porcentual de la variable “Comportamiento organizacional”	85
Figura N° 6 Descripción porcentual de la Dimensión de “Comportamiento individual”	86
Figura N° 7 Descripción porcentual de la dimensión “Comportamiento grupal” ..	87
Figura N° 8 Descripción porcentual de la dimensión “Comportamiento estructural”	88
Figura N° 9 Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y Comportamiento Organizacional	90
Figura N° 10 Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y Comportamiento individual	92
Figura N° 11 Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y Comportamiento grupal	93
Figura N° 12 Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y Comportamiento estructural.....	95

RESUMEN

La problemática de la presente investigación se refiere a la carencia de docentes proactivos y comprometidos con la Institución educativa Sagrado Corazón de Jesús a partir de ello se formuló la siguiente pregunta ¿Qué relación existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016? En la justificación se identifica la necesidad de mejorar el comportamiento de los docentes de la institución Educativa; de esta manera conseguir un docente motivado para su mejor desempeño académico, permitiendo un crecimiento organizacional en beneficio de todos. Asimismo, promover la participación de los docentes dentro de un ambiente laboral, cordial y facilitando la comunicación entre ellos mismos.

La presente investigación tiene como propósito demostrar que la motivación laboral tiene relación con el comportamiento organizacional de los docentes en la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 durante el año 2016.

En el contexto de la investigación el diseño de investigación es descriptiva-correlacional considerando la naturaleza de sus variables, este tipo de diseño describe los datos y características de la población y el grado de relación existente entre dos variables. La población y muestra están constituida por 60 docentes de la institución educativa en el distrito de villa María del Triunfo, en los cuales se aplicará el instrumento de un cuestionario. Así también la técnica que se utilizó ha sido la encuesta que consta de 51 preguntas.

Se obtuvo una correlación alta resultado de la aplicación del estadístico de Rho de Spearman al 0.769. Los resultados nos indican que existe una relación alta significativa entre las variables de estudio; sobre una muestra de 60 individuos, el cual permite aceptar que: Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional de los docentes en la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016. Asimismo, se recomienda realizar talleres en equipos para reforzar las habilidades grupales para lograr que haya interrelación entre colegas, a su vez donde expresar opiniones y lograr dar sugerencias para el crecimiento de la institución, beneficiando a los alumnos.

Palabras clave: Motivación laboral, necesidades aprendidas, factores motivacionales, metas profesionales, comportamiento organizacional, comportamiento individual, comportamiento grupal, comportamiento estructural.

ABSTRACT

The problem of the present investigation refers to the lack of proactive and committed teachers with the Sacred Heart of Jesus Educational Institution. From this, the following question was asked: What is the relationship between work motivation and the organizational behavior of teachers in the Educational Institution "Sacred Heart of Jesus" 6059 Lima-2016? The justification identifies the need to improve the behavior of the teachers of the educational institution; in this way to get a motivated teacher for their better academic performance, allowing an organizational growth for the benefit of all. Also promote the participation of teachers in a work environment, friendly and facilitating communication among themselves.

The present research has the purpose of demonstrating that the work motivation is related to the organizational behavior of the teachers in the Educational Institution "Sacred Heart of Jesus" 6059 during the year 2016.

In the context of research research design is descriptive-correlational considering the nature of its variables, this type of design describes the data and characteristics of the population and the degree of relationship between two variables. The population and sample are made up of 60 teachers of the educational institution in the district of Villa María of Triunfo, in which the instrument of a questionnaire will be applied. Also the technique that was used has been the survey consisting of 51 questions.

A high correlation was obtained as a result of the application of the Spearman Rho statistic to 0.769. The results indicate that there is a significant relationship between the study variables; on a sample of 60 individuals, which allows to accept that: There is a relationship between the work motivation and the organizational behavior of teachers in the Educational Institution "Sacred Heart of Jesus" 6059 Lima-2016. It is also recommended to hold workshops in teams to strengthen group skills to ensure that there is interrelation between colleagues, in turn where to express opinions and to give suggestions for the growth of the institution, benefiting students.

Keywords: Work motivation, needs learned, motivational factors, professional goals, organizational behavior, individual behavior, group behavior, structural behavior.

INTRODUCCIÓN

Con el presente trabajo de investigación se pretende dar a conocer la carencia de la motivación laboral en los docentes, el ambiente laboral donde trabajan cada uno de ellos de manera grupal e individual, asimismo la ausencia de las relaciones interpersonales donde interviene la comunicación compartida con los demás de su entorno, la falta de reconocimientos e incentivos por sus esfuerzos; todo esto esta relacionadas al comportamiento organizacional, el cual se ve reflejado en su comportamiento dentro de la institución, ya que no está comprometido con la organización. De esta manera tuvo como objetivo de investigación: Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional de los docentes dentro de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.

La investigación pretende ser un modelo para los directores de las instituciones educativas estatales y particulares, que desean mejorar el comportamiento organizacional de su Institución educativa, siendo de interés la motivación como herramienta para lograr cumplir los objetivos de la organización y personales. Utilizando un medio muy importante que es a través de la motivación laboral, buscando una interrelación de comunicación más fluida entre todos, con un ambiente agradable, cordial y proactivo. De esta manera fomentar la participación activa de sus colaboradores, así lograremos tener docentes motivados y comprometidos con la organización con ganas de aportar sus conocimientos e identificándose con la organización. El desarrollo integral de la investigación consta en cinco capítulos, los cuales se escriben a continuación:

El capítulo I, se presenta la realidad problemática, el problema general, la determinación de los objetivos, la justificación e importancia y las limitaciones.

El capítulo II, corresponde al marco teórico que abarca, los antecedentes nacionales e internacionales, también las teorías de cada variable, los modelos, por otro lado, los aportes científicos y las definiciones de las variables.

El capítulo III, se describe el tipo y diseño de investigación, la población, la muestra, las hipótesis, el cuadro de operacionalización de las variables. Asimismo los métodos y técnicas e instrumentos utilizados para el análisis e interpretación de los datos.

El capítulo IV, se realizará el análisis e interpretación de los resultados de la investigación, así como los gráficos y las tablas obtenidas de los resultados.

El capítulo V se expone las conclusiones y sus respectivas recomendaciones del estudio concluido, sus discusiones de los resultados, pudiendo ser de utilidad inmediata a la organización, si se decide tomar como un modelo el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional

En Venezuela, Dionielvy. (2015). Nos explica en el artículo publicado por la seguridad minera que la motivación laboral está basada en la satisfacción de las necesidades, como consecuencia del ámbito y factores laborales relacionados al salario, supervisión, reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros). Esto a su vez, ligado a otros factores como la edad, salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades laborales, políticas y sociales. La recreación es una actividad humana muy importante ligada directamente a las necesidades de autor-realización. Por otra parte, el estrés provocado por largas horas de trabajo, rutina, tareas que implican gran esfuerzo, llevan a la desmotivación, falta de atención en las tareas laborales y por ende, ausentismo. Pero los problemas mayores están relacionados a la interacción entre personas, el intercambio de experiencias que les permita desarrollar nuevos enfoques y aprender en la interacción con otros.

La recreación como nueva disciplina es de vital importancia, para entender el papel de la recreación como un fenómeno social que está al servicio del ser humano y que aporta a la formación de personas íntegras. De esta manera, es necesario tomar conciencia y analizar la situación, ya que la recreación es una actividad que va en beneficio de la salud personal del individuo, así como de su entorno, para mejorar, su motivación y calidad de vida. De allí que se debe promover como generador de equilibrio y relax de la actividad humana, que logra un equilibrio en los procesos sociales, emocionales y corporales en los trabajadores, aspectos imprescindibles para el desarrollo de la persona como ser más elevado.

En México, Vargas. (2010). No es un secreto que la mayoría de los jefes se preguntan, actualmente, cómo motivar a sus trabajadores cuando la crisis se ha traducido en más carga de trabajo y recesión de puestos.

El reto es claro: Lograr la productividad deseada aún con un escenario laboral complejo, la pregunta es ¿cómo llegar a esa meta? Está garantizado que la motivación y el compromiso no son sólo cuestión de actitud.

Para que un empleado cumpla con sus tareas, y decida agregarle un plus a su desempeño influye lo que viven dentro de su organización, en su propio departamento y en la relación con sus jefes, dice la psicóloga del trabajo por la UNAM, Mónica Vidal Vallejo. Si se ubica a una persona con alto potencial en un área donde no valoren sus capacidades ni se tomen en cuenta sus ideas, o pueda tomar decisiones, se desmotivará y frustrará rápidamente, señala un estudio realizado por la consultora Towers Perrin - ISR, en más de 18 países.

Y aunque pareciera que este concepto debe tener relevancia en las oficinas, la mayoría de las empresas en México no son capaces de incentivar a su gente; siete de cada 10 empleados se siente frustrado en el lugar de trabajo, mientras que cinco de cada 10 cree que su área no valora sus capacidades, de acuerdo con una investigación desarrollada por la consultora de recursos humanos, Hay Group. A decir de Vidal Vallejo, tras la crisis los negocios no pueden darse el lujo de basar las actividades de motivar solo en mejorar las condiciones económicas, para lograr un cambio de actitud en el empleado hay que pensar en generarles mejores condiciones en su entorno diario. Motivar va más allá de subir sus tarifas salariales, requiere involucrarse.

A nivel Nacional

En Trujillo, Guevara. (2016). En la empresa Muebles coronado publicado por el área de Marketing en su artículo sobre la importancia de la motivación laboral nos explica que los resultados obtenidos en una empresa, ya sean positivos o no, dependen del activo intangible más importante: el capital humano. Asimismo los colaboradores dentro de una organización saben tomar decisiones y ejecutan acciones para poder lograr los objetivos planteados, es así que son el factor clave

que va a determinar el éxito de una organización. Por otro lado, existen muchos casos en los que las empresas cuentan con excelentes profesionales que trabajan dentro de la empresa, reconocidos especialistas que aportan con sus conocimientos; pero los resultados no son necesariamente los esperados y no porque los colaboradores sean incompetentes, sino porque no están motivados e identificados con la empresa.

De ahí surge la importancia de crear e incentivar estrategias para que las personas se sientan cómodas. Las empresas deben esforzarse por motivar y fidelizar a sus colaboradores. Un colaborador motivado es capaz de realizar mejor sus tareas y obtener resultados outstanding (sobresalientes) ya que siente que su plan estratégico personal está alineado con el plan estratégico organizacional. Entonces, no solo se esmera el colaborador por cumplir los objetivos de la organización y así de este modo priorizar el logro de sus propios objetivos y de esta manera logra también los de la empresa.

Por otra parte, constituye el éxito de toda organización el lograr que sus colaboradores sientan que los objetivos de ésta se alinean con sus propios objetivos personales y profesionales, capaces de satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Pero la realidad nos muestra que la mayoría de los colaboradores son infelices en el trabajo donde se desempeñan, que casi la mitad de las empresas no toman medidas al respecto a pesar de estudios que sostienen la evidente relación entre el bienestar laboral y el rendimiento profesional.

Las personas son entes que realizan cotidianamente una serie de actuaciones, que se convierten en actividades coordinadas de la organización, así logra alcanzar sus objetivos y realizar su misión. En este sentido, es gracias a la cooperación y contribución de las personas, en el desempeño de sus roles, que se hace posible el desarrollo de la organización y los progresos sistemáticos en el logro de sus objetivos. La motivación es uno de los factores internos que requiere mayor atención.

Existen muchos mecanismos de motivación, el más popular es la retribución salarial (sueldo, aumentos, abonos, entre otros). Otro tipo de motivación es mediante la promoción de puestos. Si bien es cierto, el factor económico es muy determinante; sin embargo, los colaboradores deben sentir que también se están desarrollando personal y profesionalmente. Una forma de mantenerlos motivados es capacitándolos de manera constante, darles la libertad de tomar decisiones, brindarles y ofrecerles un buen ambiente laboral, la oportunidad de ampliar su red de contactos entre otros. De esta manera, no solo estarán motivados, sino que fidelizados y la empresa contará con un personal cualificado, el cual se convertirá en su ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Finalmente, la importancia de mantener motivadas a las personas es porque al valorarlas, estas crean valor en la organización. Cabe recalcar que el capital humano son las personas que poseen competencias, experiencia y conductas o comportamientos ubicados estratégicamente en la organización valor en la empresa. Las empresas deben de encontrar al personal idóneo, capacitado y sobre todo estar muy motivado, que sea capaz de comprometerse e identificarse con las mismas para lograr las metas y los objetivos organizacionales que la empresa se plantea y con ello alcanzar el éxito de estas.

Vásquez. (2013). En el artículo publicado por el diario de Gestión, la directora de la empresa key People Maribel sustenta que las empresas deben brindar a sus trabajadores los lineamientos necesarios para el desarrollo de una línea de carrera, a fin de generar un sentimiento de identificación, por otro lado la rentabilidad de una compañía depende, entre otras cosas, del bienestar de sus trabajadores. Cuando se presta la debida atención al factor humano los resultados no son desalentadores. Es por ello, que un personal adecuadamente motivado, integrado e identificado con su empresa propicia un grato ambiente laboral. En esa línea, Maribel Vásquez, destaca que los espacios de distención o las zonas de esparcimiento ubicadas al interior de muchas empresas, cuyo personal tiene la oportunidad de tomarse una pausa dentro de su rutina diaria. Acomodarse unos minutos en un sillón para dar lugar a una lectura placentera o jugar fulbito de mano

con un colega propicia un estado de relajación para hacer frente a un agitado ritmo de trabajo. Asimismo un bonito gesto de cumpleaños o un repentino detalle para un trabajador, ya se trate de un globo o de una sencilla dedicatoria colocada en su escritorio antes de su hora de llegada, son maneras de generar motivación en un equipo. Y que el colaborador se sienta entusiasmado e importante para el lugar donde labora.

Para la directora de Key People, es igualmente importante que los objetivos del trabajador se alineen con los de la empresa. En otros términos las metas y fortalezas personales deben encajar dentro de los requerimientos de la empresa. De ahí la necesidad de generar vínculos comunes entre la empresa y el trabajador, lo cual desembocará en un sentimiento de identificación. Otro elemento fundamental está referido a dotar de una proyección tanto personal como laboral a los miembros de un equipo. Según Maribel Vázquez la empresa debe brindar los lineamientos necesarios para el desarrollo de una línea de carrera a través de la formación constante generando identificación. Es así que la fuga de trabajadores se convierte en una remota posibilidad, debido a un factor: el sentirse a gusto en esa empresa y a su vez motivado a seguir aportando sus conocimientos. El trato individual e interpersonal con los trabajadores, llevado a cabo de manera cordial y horizontal, es un elemento que suma en efecto a la lista de puntos clave para generar un grato ambiente laboral.

A nivel Local

Partiendo de la motivación que es un factor importante para el ser humano, siendo este un principal impulso para seguir adelante, es así que el comportamiento de las personas en el trabajo varían según su motivación, la problemática de la presente investigación es ver cómo los centros educativos requieren contar de docentes proactivos y comprometidos que garanticen un buen rendimiento dentro de la Institución para la cual laboran; el mismo tiene relación estrecha con la motivación laboral que se presente en el lugar de trabajo. De esta manera ver cómo se relaciona la motivación laboral de los docentes y su dinámica dentro de las

instituciones, para el mejoramiento del comportamiento organizacional; de esta manera lograr trabajadores comprometidos en su trabajo, asimismo para los gerentes que buscan la eficiencia y eficacia dentro de su organización. Esto es importante para alcanzar el funcionamiento correcto, ya que la motivación es clave no sólo para aumentar la productividad de los trabajadores, sino que también contar en la empresa con trabajadores más felices optimistas. Esto se ve reflejado en el comportamiento organizacional donde los conflictos entre sus docentes educativos; genera la ruptura en las relaciones humanas, que obstaculiza realizar mejoras en busca de la calidad educativa; lo que genera una aparente desorganización en los Instituciones Educativas de Lima Sur.

Es fundamental que en toda organización educativa, el director logre mantener la motivación laboral en su organización basados en los principios y valores corporativos, que orienten a los docentes a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la organización; que permitiría el mejor desempeño del docente, la gestión u organización del equipo directivo, que determina una buena coordinación y participación entre todos. Si este problema continua en la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059, esta desmotivación conducirá a los docentes a una falta de interés del trabajo, apatía, incumplimiento de sus funciones habituales, conflictividad laboral, disminución del rendimiento y si es grupal se pueden llegar a generar rumores acerca de la situación de la organización, que a su vez dificulta la comunicación interna, alta rotación del personal y la imagen institucional.

Si se identifica la relación que existe entre motivación laboral a través de mecanismos dentro de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059, se recomendará seguir desarrollando políticas de motivación a los docentes, de estas manera se logrará garantizar un grupo suficientemente motivado, orientado al logro de los objetivos y a la vez satisfecho en sus aspiraciones e intereses particulares y profesionales.

1.1.1.Problema General

- ¿Qué relación existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059. Lima-2016?

1.1.2.Problema Específicos

- ¿De qué manera la motivación laboral se relaciona con el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059.Lima-2016?
- ¿Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059. Lima-2016?
- ¿Cómo la motivación laboral se relaciona con el comportamiento estructural en los docentes dentro de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059. Lima-2016?

1.2.Justificación e importancia de la investigación

El presente trabajo de investigación tendrá un impacto social, puesto que fortalecerá a los docentes de la Institución Educativa, puesto que la investigación que se desarrolló, ayudará a mejorar las carencias encontradas por la ausencia de la motivación laboral y mejorar el comportamiento de manera individual y con sus pares, para el beneficio de la organización. Así tendremos un personal docente activo y comprometido con la Institución logrando cumplir los objetivos. Se espera conseguir que con la motivación laboral mejore las conductas de cada docente en su área de trabajo y se vea reflejado en el comportamiento organizacional de la Institución Educativa.

De esta forma la investigación permite conocer la relación entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional; si existe una relación directa entre estas variables, entonces se sostiene en la necesidad de mejorar positivamente el comportamiento de cada miembro de la institución, buscando la manera de motivarlos para su mejor desempeño, esto a su vez permitirá un mayor crecimiento organizacional, lo cual es factor determinante para que la organización pueda surgir en un mercado cada vez más competitivo y a su vez lograr promover la participación de los docentes, evitando un ambiente de desmotivación.

Finalmente el presente trabajo pretende ser modelo para los directores que desean mejorar el comportamiento organizacional mediante la motivación laboral en sus centros institucionales, de tener en cuenta la importancia del estudio de estas variables y de esta manera facilitarles a tomar decisiones adecuadas, así también establecer un ambiente cordial y que exista una comunicación fluida entre sus colaboradores para un mayor crecimiento dentro de su organización, logrando cumplir los objetivos personales como profesionales y el de la Institución, siendo los estudiantes los más beneficiados.

1.3.Objetivos de la investigación

1.3.1.Objetivo General

- Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” N° 6059. Lima-2016.

1.3.2.Objetivos Específicos

- Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.
- Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la “Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.
- Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento estructural en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

1.4.Limitaciones de la investigación

Para la realización del presente trabajo de investigación se presentaron una serie de limitaciones, las cuales fundamentalmente se detallan a continuación:

La investigación presentó algunas limitaciones en su realización, una de las primera limitaciones del trabajo de investigación es de la indagación, lo cual dificulta obtener información para realizar una comparación previa de los resultados, ello se debe a que la organización no ha tenido ningún estudio previo.

Asimismo el factor tiempo, el cual fue limitado para poder obtener la información necesaria de la empresa, como el tiempo personal ya que me encuentro laborando lo cual no me permitió dedicarle el tiempo adecuado.

De la misma manera por parte de los docentes por sus motivos de horario de labor, hubo un retraso con el cronograma de actividades, ocasionado una dificultad en el tiempo para resolver las encuestas.

Finalmente el factor económico para la realización de la investigación, se consideró una demanda de gastos en las impresiones, fotocopias, materiales de sustentación, así como los gastos de movilidad para realizar viajes a las universidades y bibliotecas buscando información.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio

Roo. (2013). Desarrollo una investigación titulada “Influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente” en Venezuela, de la Universidad del Zulia. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo; asimismo la población estuvo constituida por los 57 docentes y personal directivo que laboran en las Escuelas Nacionales Bolivariana Cacute. Este trabajo tuvo como objetivo analizar la influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente en las Escuelas Nacionales Bolivarianas de la Parroquia Mucuchies, Municipio Rangel del estado Mérida. Este trabajo concluye al lograr identificar los niveles de motivación del personal docente de las Escuelas Nacionales Bolivarianas de la parroquia Mucuchies, municipio Rangel del estado Mérida estos se relacionaron con los extrínsecos, intrínsecos y trascendentales, en los cuales se encontraron deficiencias con respecto a la atención de necesidades del personal de manera adecuada, en el ambiente de trabajo y falta de apoyo para la solución de problemas, esto trae como consecuencia que el docente actué en su trabajo de una manera lenta y muchas veces hasta ineficiente, influyendo negativamente en el desempeño laboral exitoso y productivo dentro de la organización. Sin embargo se clasificaron las dimensiones básicas de la motivación del personal docente, los cuales se relacionaron con las expectativas, las recompensas y las metas; encontrando debilidades en cuanto a las recompensas, ya que en las instituciones educativas no reconocen, ni se premia el trabajo bien hecho de los miembros de la organización, afectando el desempeño laboral de una manera negativa causando irritabilidad, despersonalización, tristeza, desmotivación, ansiedad, frustración y sensación de fracaso.

Asimismo se clasificaron los elementos del desempeño laboral del personal docente, estas estuvieron enmarcadas en los conocimientos, la comunicación y el trabajo en equipo, evidenciándose que los docentes consideraron que el director dentro de la organización educativa comparte sus conocimientos, sus habilidades y destrezas con los miembros de la organización, así como también crea

mecanismos de comunicación en todos los niveles; además propiciando un ambiente de comunicación con el personal docente y por ultimo trabaja en equipo de una manera coordinada.

Permitiendo que los docentes sean autónomos, que no dependen del trabajo de sus compañeros, que cada uno realice su trabajo y responda individualmente del mismo. Con respecto a la investigación se determinaron los factores actitudinales que influyen en el desempeño laboral del personal docente, los cuales se relacionaron con la satisfacción del trabajo, autoestima y capacitación, encontrando debilidades en dichos factores, en cuanto a la satisfacción el personal docente no se siente satisfecho en su puesto de trabajo. En lo que se refiere a la autoestima el personal docente considera que no se aplican estrategias, ni métodos para mejorar la autoestima, ni se brindan experiencia de logros que ayuden a mejorar el proceso de desempeño.

Finalmente en cuanto a la capacitación no se estimula al personal docente para que se mantenga en constante actualización de conocimientos, como tampoco se esfuerza por promover la capacitación como elemento fundamental para el desempeño óptimo de sus labores.

Solanyi. (2013). Desarrollo una investigación titulada “Descripción de los modelos de motivación laboral implementados en instituciones educativas durante el período 2005-2013 (Hispanoamérica)” en Bogotá, de la Universidad Militar Nueva Granada. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo. El objetivo de la investigación es conocer la importancia que tiene la motivación laboral dentro de las instituciones educativas, en efecto con programas de mejoras y ventajas para sus funcionarios.

Por lo tanto esta investigación concluye que en países como: Argentina, Chile, Cuba, España, México, Perú, Uruguay, Venezuela y Colombia, al interior de algunas universidades u otras instituciones de educación, las mediciones y registros de casos sobre motivación laboral de los docentes y trabajadores de tales instituciones, muestran conflictos y diferencias de percepción en torno a la motivación. Algunos de los conflictos más frecuentes se dan, porque las instituciones no tienen espacios de reconocimientos, posibilidades de ascenso, estudio, capacitación para sus docentes, administrativos, y deficiencias en las instalaciones, entre otras.

Díaz. (2012). Desarrollo una investigación titulada “Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajos en Instituciones de educación superior. Un caso de estudio” en México. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo; asimismo el trabajo de investigación se realizó tomando como objeto de estudio de la Universidad Autónoma de Querétaro constituida por 15 facultades.

El objetivo de la investigación es para poder demostrar que factores son los que intervienen en el comportamiento de las personas que integran la organización, que a su vez estos se ven reflejados en el clima organizacional que se vive y en el desempeño del trabajo en equipo. Finalmente esta investigación concluye con la finalidad de que una vez detectados los factores, los integrantes puedan hacer cambios personales para que esto permeen su área de trabajo y a su vez en la organización, siendo beneficiados ellos mismos, por ende a maestros y alumnos, que son quienes requieren de sus servicios. Ayudando así a resolver conflictos índole académica.

Pesantez, & Guapacasa. (2012). Desarrollaron una investigación titulada “Análisis del comportamiento organizacional del personal docente, administrativo y de servicios de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca” en Ecuador. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo; cuya muestra es de

193 personas, el objetivo de su tesis es analizar el Comportamiento organizacional de la Universidad, a través de un diagnóstico de clima laboral, para conocer y describir cual es el ambiente percibido por sus colaboradores, de igual forma presentar las propuestas de cambio, para disminuir la insatisfacción laboral que contribuye al desarrollo de actitudes negativas frente a la Institución. Finalmente este trabajo concluye que las principales prácticas en donde se implementa el comportamiento organizacional son: la capacitación e inducción, la socialización y el mejoramiento del clima laboral.

Alvitez. & Ramírez. (2013). Desarrollaron una investigación titulada “Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer, Trujillo -2013” en Trujillo. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo-correlacional. La población la comprendió los 10 empleados del Grupo Almer, empresa que se dedica a desarrollar productos dirigidos al sector Industrial, a la ganadería lechera, a la vez para comercializar máquinas y equipos de ordeño.

Asimismo la investigación tuvo como finalidad poder determinar la relación que existe entre la motivación de los empleados y el programa de compensación e incentivos del Grupo Almer. Por lo tanto este trabajo concluye que existe relación directa entre el programa de incentivos y compensación de la empresa con la Motivación de los Empleados; mientras mayor son los incentivos y compensaciones el nivel de motivación es mayor, los trabajadores valoran más como incentivo y compensación la retribución económica.

Sin embargo se determinó el nivel de satisfacción de los empleados de la Empresa del Grupo Almer; donde el 28% de los empleados se siente muy satisfecho, mientras que 12% se siente satisfecho, el 38% no siente ni satisfacción, ni insatisfacción, el 9% siente insatisfacción y 13% siente mucha insatisfacción con la motivación que la empresa les genera.

Finalmente se propone para el programa de incentivos y compensaciones; primero, mejorar la remuneración evaluando previamente las responsabilidades del puesto; segundo, se debe incorporar actividades de capacitación dirigidas a los empleados y relacionadas con las actividades del área donde se desempeñan; por último, se propone brindar incentivos económicos metas logradas a fin de estimular y recompensar los logros; a medida estos deberán ir disminuyéndolos con reconocimientos no pecuniarios (dinero) que hagan del empleado un profesional más empleable sin dejar de lado el factor motivación.

Pérez. (2014). Desarrollo en su tesis titulada “Motivación y compromiso organizacional en personal administrativa de Universidades limeñas” PUCP Lima. La metodología de investigación utilizada es de tipo descriptivo - correlacional. Así mismo la muestra estuvo integrada por el personal administrativo de 226 personas de dos universidades de Lima (pública y privada). El propósito del estudio es precisar el sentido e intensidad de la relación entre motivación y compromiso organizacional en un contexto sociodemográfico y organizacional específico.

Por lo tanto este trabajo concluye a través de los resultados donde reportan que aquellos que priorizan la autonomía, voluntad propia poseen un compromiso afectivo elevado; de modo contrastante; los que esperan recompensas externas presentan puntajes altos en torno al alto costo de tiempo y esfuerzo presentes si dejan la organización; asimismo aquellos que perciban la necesidad de permanecer en su organización, lo harán guiados por la obligación y la evitación de culpa. Los hallazgos reportados en el presente estudio fueron constatados por investigaciones previas; por lo que observar que también existen este tipo de relaciones en el contexto peruano-universitario, permite darle sustento empírico adicional a dichas propuestas. Al asociar las variables psicológicas estudiadas con las variables socioeconómicas y organizacionales; y comparar los dos grupos de estudio se ha observado diferencias significativas entre ellos.

2.2.Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1.Variable N° 01: Motivación Laboral

Cotacallapa. (2014). Define que la motivación es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, porque este impulso provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejorar situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

La motivación es en síntesis lo que hace que el individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es la combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. La motivación como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

Tone. (2010). Define la motivación como una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluyen factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en un sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en la conducta de las personas, basado en el conocimiento de que hace que la gente funcione.

Cossío. (2007). Define que la motivación es un elemento construido. Es una fuerza asumida que explica comportamientos. La cultura ingresa al cuadro de la motivación en los comportamientos mismos que defieren y en las explicaciones para los comportamientos que también difieren.

Muñoz. (2005), citado por Solana. (1993). Define a la motivación es en síntesis lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con que vigor se actúa y en qué dirección se encarga la energía. Esta definición se refiere a la motivación, como la causa que origina lo que el individuo hace algo. La dirección que encauza la energía se refiere, al objetivo que el individuo establece.

De la Cruz, Greciet, Pérez, & Vaquerizo. (2004). Definen que la motivación es un factor emocional básico para el ser humano y para cualquier profesional, estar motivado significa realizar las tareas cotidianas sin apatía y sin un sobreesfuerzo adicional; aunque para unos el trabajo o las actividades de todo orden pueden representar una carga, para otros es un acicate, un revulsivo y a veces una liberación. Muchos seres humanos encuentran en el trabajo un refugio a sus frustraciones personales, profesionales y se auto motivan en su trabajo por ser la única forma de alcanzar la autoestima y el reconocimiento profesional y social.

Existen innumerables individuos que poseen mucho más reconocimiento fuera de su hogar que dentro de él, pues el ser humano necesita buscar cualquier forma de afecto y autoestima aunque sea fuera de él. Existen personas que su motivación no depende exclusivamente de ellas mismas si no de sus superiores jerárquicos, su entorno social y profesional. Existen innumerables empresas muy bien estructuradas, con excelentes profesionales pero con un liderazgo exento de capacidad motivadora; si bien es cierto que la motivación la debe emplear primero el responsable de la empresa, los subordinados deben ser conscientes que ellos también deben motivar al jefe.

La motivación es un factor que se realimenta con la aportación de todos. No va en una sola dirección, la motivación debe ser interactiva y de esa forma se comparte mejor. Soportar siempre la responsabilidad de motivar a los demás exclusivamente

es una carga que se hace difícil e insoportable, en cambio cuando la das y la recibes divides por la mitad tu obligación y tu desgaste energético y la comparten los demás, igual que el afecto o la empatía es cosa de dos y debe compartirse.

La motivación está directamente relacionada con las necesidades humanas cuando un ser humano tiene una necesidad siente la motivación de satisfacerla y cuando la ha conseguido generalmente deja de motivarle; necesidades primarias de seguridad, de efecto de autoestima, todas ellas necesarias y muy buscadas por el ser humano y todas ellas motivables hasta alcanzarlas.

La motivación es un motor que llevamos en nuestro mundo emocional y que nos impulsa para conseguir nuestros anhelos, en ciertos momentos lo conseguimos por nuestros propios medios y en otros necesitamos la ayuda de los demás. Vivir motivados o desmotivados es también sinónimo de vivir con ilusión o sin ella, los proyectos de futuro, los retos y desafíos solo los pueden alcanzar personas con capacidad de motivación e iniciativa personal, si el mundo que nos ofrecen los demás no nos satisface, deberemos fabricar nuestro propio mundo estimulante y motivador.

Bravo. (2003). Define que la motivación es considerada como el motor para la acción. Se caracteriza por poner a la persona en predisposición para actuar, a hacer algo. Cuando una persona desea obtener algo y está realmente motivado, se prepara para actuar y llevar a cabo lo necesario para lograrlo. Si las acciones de la persona no concuerdan con lo que la persona dice, eso significa que tiene otras motivaciones más importantes o tiene temor a fracasar. La motivación es un estado que provee energía al organismo para realizar una acción y se logre alcanzar la meta trazada.

Martínez. (2003). Define que la motivación juega un papel esencial, donde el estudio de las relaciones entre el hombre y su rendimiento en el trabajo requiere analizar la motivación, así como las principales teorías e investigaciones que se han desarrollado sobre el tema en el campo de la psicología de las organizaciones. El término motivación ha sido utilizado de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta. Las necesidades y metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación.

Puchol, Núñez, Ongallo, Puchol, & Sanchez. (2006). Definen que la motivación es una fuerza interna, que brota en el interior de los individuos y que los lleva conseguir incentivos que les sirven para satisfacer sus necesidades. La motivación es la acción que lleva a cabo el jefe para impulsar, impeler, arrastrar a sus colaboradores hacia la acción que estos deben llevar a cabo. En suma desde el punto de vista psicológico la motivación es una fuerza endógena. Desde el punto de vista del jefe, la motivación es algo que se puede hacer desde afuera.

Espada. (2002). Define que es mucho más fácil auto motivarnos o motivar a otra persona, si conocemos estas vertientes, pues las tres son como la radiografía personal puesta a la superficie. El motor que mueve el mundo es la pasión y este factor deberemos situarlo de forma preferencial.

La pasión es totalmente emocional y a veces a veces irracional, si conseguimos auto identificarla e identificar la de los demás tenemos mucho ganado. Si además lo combinamos adecuadamente con cada jerarquía de la escala de valores personal, mejor que mejor.

Todo ello es muy subjetivo pero las necesidades es otra cosa más tangible, más objetivas quizás más evidente, pero hay que reconocer que hay personas que si colman simplemente su pasión les importa un bledo la escala de valores y sus necesidades vitales.

Por lo tanto, la conclusión es que identificar nuestras pasiones y la de los demás es un instrumento motivador de primer orden y también es cierto que vivir sin pasión por alguna cosa es vivir descafeinadamente.

2.2.1.1. Tipos de motivación

Cotacallapa. (2014). Define los tipos de motivación de la siguiente manera:

2.2.1.1.1. Motivación intrínseca

Corresponde a la satisfacción que siente el sujeto producida por la misma conducta o tarea al ser realizada, este tipo de motivación se asienta sobre dos aspectos:

- Aspecto subjetivo, que corresponde a los gustos, vocación o estilo personal de quien ejecuta la tarea.
- Aspecto objetivo, determinado por la calidad de la misma tarea desde el punto de vista de sumador o menor enriquecimiento.

2.2.1.1.2. Motivación extrínseca

Lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño. Aquí importan el sistema de incentivos (premio y castigos) que la organización propone a la gente como contraprestación por su contribución.

2.2.1.1.3. Motivación trascendente

Lo que lleva a actuar solidariamente con o para otros, esto explica el espíritu de servicio. El beneficio o satisfacción que obtiene un tercero, o bien porque evita algo negativo para él.

2.2.1.2. Teorías de la motivación

Cotacallapa. (2014). Define las teorías de motivación de la siguiente manera:

2.2.1.2.1. La teoría de la pirámide de las necesidades:

Podemos afirmar que la teoría más conocida de la motivación es la pirámide de las necesidades de Abraham Maslow. El partió de la hipótesis que cada ser humano tiene una jerarquía de cinco necesidades, que son:

- **Necesidades fisiológicas:** Incluyen hambre, sed, abrigo y otras necesidades corporales.
- **Necesidades de seguridad:** Incluyen la seguridad y la protección contra daños.
- **Necesidades sociales:** Incluyen el afecto, el sentimiento, de pertenencia, de adaptación y la amistad.
- **Necesidad de estima:** Incluyen factores de estima internos como el respeto asimismo, la autonomía y la realización, y factores de estima externos como la posición, el reconocimiento y la atención.
- **Necesidad de autorrealización:** El impulso por llegar a ser aquello para lo cual uno tiene la capacidad, incluye crecimiento, realización y el aprovechamiento de todo el potencial.

Cuando se satisface una parte importante de cada una de estas necesidades, domina la siguiente necesidad. En términos generales podemos manifestar que el individuo va ascendiendo por los estratos de la pirámide. Desde el punto de vista de la motivación, la teoría establecería que si bien ninguno de las necesidades

queda plenamente satisfecha jamás, una necesidad sustancialmente satisfecha ya no motiva. Por tanto, si usted quiere motivar a alguien, según Maslow tendrá que comprender en qué nivel de la pirámide se encuentra y centrarse en satisfacer las necesidades de ese nivel o del siguiente superior.

Maslow dividió las cinco necesidades en un orden superior y un orden inferior. Las necesidades fisiológicas y de seguridad quedaron dentro del orden inferior y las necesidades sociales, de estima y de autorrealización dentro del orden superior. La diferencia entre los órdenes partió de la premisa de que las necesidades de orden superior se satisfacen de manera interna (en el interior de la persona), mientras que las de órdenes inferiores se satisfacen, sobre todo, de manera externa (como los salarios, contratos sindicales y antigüedad). De hecho, la conclusión que se puede obtener de la clasificación de Maslow es que en épocas de abundancia económica, casi todos los trabajadores con empleo permanente satisfacen, de manera sustancial, todas sus necesidades de orden inferior.

2.2.1.2.2. Teoría de la valencia – expectativas de Vroom

Cotacallapa. (2014) Citado por Dessler, (1993). Propone que la motivación es producto del valor o nivel de deseo que se le concede al resultado (valencia), de la estimación de la probabilidad o grado de convicción que el esfuerzo relacionado con el trabajo producirá un desempeño exitoso (expectativas) y de la probabilidad de que se valore su desempeño y se le ofrezcan recompensas (instrumentalidad).

2.2.1.2.3. Teoría del nivel de logro – David Mc Clelland

Plantea que una vez que el individuo ha logrado satisfacer sus necesidades básicas o primarias, la conducta del individuo pasa a estar dormida por tres tipos de necesidades:

- **Necesidades logro:** las personas tienen el impulso de sobresalir, de alcanzar metas, objetivos, vencer obstáculos y tener éxito, asumiendo responsabilidades personales.
- **Necesidades de afiliación:** las personas desean mantener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, buscar la aceptación de los demás
- **Necesidades de poder:** deseos de influir sobre los demás, preferencias por las situaciones competitivas, por ganar prestigio e influencia, antes que por la consecución de un resultado.

2.2.1.2.4. Teoría del reforzamiento – Frederick Skinner

Es la llevada a cabo por el psicólogo B.F. Skinner. Según esta teoría, un gerente motiva a los empleados alentándolos al comportamiento deseado y desalentándolos a los comportamientos no deseados. Se da importancia a la recompensa de la productividad, al alto desempeño y el compromiso.

Tone. (2010) La teoría de los refuerzos implica que las personas recuerden las experiencias pasadas con relación al estímulo-respuesta-consecuencias. Según la teoría de los refuerzos, una persona está motivada cuando responde a los estímulos con patrones de conducta consistentes en el tiempo. La teoría de los refuerzos al igual que la teoría de las expectativas, representa una forma de vincular la motivación con las conductas. Este enfoque ante la motivación que se basa en la “ley del efecto”, es decir, la idea de que la conducta que tiene consecuencias positivas suele ser repetida, mientras que la conducta que tiene consecuencias negativas tiende a no ser repetida.

2.2.1.2.5. Teoría de las metas

Esta es la teoría expuesta por el psicólogo Edwin Locke, en la cual se establece que las personas se imponen metas con el fin de lograrlas. Para lograr la

motivación de los trabajadores, estos deben poseer las habilidades necesarias para llegar a alcanzar sus metas.

La importancia en el establecimiento de metas radica en que es un elemento que se centra sobre el comportamiento y puede llegar a convertirse en una motivación, la cual se incrementa si además la persona recibe retroalimentación en el de cursar de su conducta para alcanzar tales metas. La meta se convierte en un reforzador que mantiene elevada la motivación.

Tone. (2010). Las metas se centra en el proceso de establecer metas. Según Edwin Locke, el psicólogo, la propensión natural que tiene los humanos a establecer metas y a luchar por alcanzarlas solo servirá si la persona entiende y acepta una meta específica. Es más, los trabajadores no estarán motivados si no poseen y si saben que no poseen las habilidades necesarias para alcanzar la meta. Así pues según la teoría de las metas las personas están motivadas cuando se comportan de manera que los impulsa hacia ciertas metas claras, las cuales aceptan y pueden tener la esperanza razonable de alcanzar.

Por tanto, la teoría de las metas se une a la teoría de las expectativas y a la teoría del reforzamiento como una manera diferente de explicar por qué las personas se comportan como lo hacen. Christopher Earley y Christine Shalley describen el proceso para establecer metas en términos de las cuatro fases que sigue el razonamiento de una persona:

- Establecer una norma que se alcanzará.
- Evaluar si se puede alcanzar la norma.
- Evaluar si la norma se ciñe a las metas personales.
- La norma es aceptada, estableciéndose así la meta y la conducta se dirige hacia la meta.

Intente este modelo como forma para explicar por qué tomó usted la decisión de asistir a la universidad en la que se encuentra. Las investigaciones arrojan que cuando las metas son específicas y desafiantes, funcionan mejor como factores de motivación para la actuación de personas o grupos. Las investigaciones también indican que la motivación y el compromiso son mayores cuando los empleados toman parte en establecer las metas. Sin embargo, los empleados necesitan retroinformación exacta sobre su desempeño para poder adaptar sus métodos laborales cuando resulta necesario y para que aliente su perseverancia en el trabajo para alcanzar las metas.

2.2.1.2.6. La fuerza motivadora y las metas profesionales

Locke. (1968) reconocer un papel motivador fundamental a las intenciones que tiene los sujetos la hora de acometer una tarea. Los objetivos o metas que las personas se marcan y persiguen al desempeñar su trabajo determinan el nivel de esfuerzo y dedicación que imprimirán a su ejecución.

Así, los objetivos marcados son los que determinan la dirección del comportamiento del sujeto. La satisfacción de los individuos con su rendimiento estará en función del grado en el que se hayan conseguido los objetivos establecidos. A partir de este modelo, Locke formula una serie de principios para la motivación del comportamiento laboral en la empresa:

- El establecimiento formal de objetivos aumenta el nivel de ejecución en comparación con las situaciones en las que no se establecen objetivos claros; cuantos más específicos sean, más motivan el comportamiento.
- La participación de los trabajadores en el establecimiento de los objetivos que han e alcanzar incrementa la calidad y cantidad del rendimiento.
- Los objetivos ambiciosos que presentan dificultad para alcanzarse, si son aceptados por el sujeto que ha de conseguirlos, conducen a mejores resultados que aquellos objetivos más fáciles de alcanzar. Además, la satisfacción es mayor al conseguir objetivos más difíciles.

2.2.1.2.7. Teoría de motivación – Conservación

Ibáñez. (2007). Explica sobre la creación de la teoría de motivación de trabajo que ha sido ampliamente aceptada en los círculos gerenciales. Su hipótesis se ha llamado de varias formas; motivación-conservación, factor doble o teórica de motivación-higiene. La formulación de esta idea se produjo a través de entrevistas extensas aproximadamente 200 ingenieros y contadores de 11 industrias en la zona de Pittsburgh. El objetivo del trabajo se resumió de la siguiente manera:

Para la industria, la utilidad de un estudio de las actitudes hacia el trabajo sería aumento de la productividad, disminución del ausentismo y relaciones laborales menos accidentadas. Para el sujeto, una comprensión de las fuerzas que conducen a la mejoría del estado de ánimo podría producir mayor felicidad y una mayor autorrealización.

Por el análisis de las declaraciones de los entrevistados, se descubrió que factores diferentes se asociaban con sentimientos buenos y malos. Estas condiciones se clasificaron en dos categorías principales. Los factores que se mencionaron con mayor frecuencia en asociación con un incidente que se consideraba favorablemente, guardaban relación con el trabajo mismo; se trataba del logro, reconocimiento, responsabilidad, adelantos y las características del trabajo. Sin embargo, cuando los sujetos mencionaron sentimientos negativos sobre un incidente laboral, había mayores posibilidades de que mencionen factores asociados con el medio laboral.

Algunos ejemplos fueron el estatus; las relaciones con supervisores, compañeros y subordinados; aspectos de la vida personal que se vieron afectados por la situación laboral, Herzberg llama a esta última categoría factores de motivación o conservación. Los investigadores consideraron que estos factores son de naturaleza preventiva. En otras palabras, no producen motivación, pero pueden impedir que ocurra. Así pues, la atención apropiada, los factores de higiene es una condición necesaria pero no suficiente para la motivación.

Al primer conjunto de factores se llama motivadores. Herzberg afirma que la motivación proviene del interior del sujeto y no del gerente. En el mejor de los casos, la conservación de los factores de higiene impedirá que el sujeto se encuentre muy insatisfecho, pero nos hará que esté motivado. Deben existir factores de higiene y motivadores para que ocurra una verdadera motivación.

2.2.1.3. Aportaciones de Clayton Alderfer

Flores. (2005), citado por Clayton, A. (1969), autor de la teoría de la motivación denominada “ERG”, basa sus investigaciones en el modelo de Maslow. Para él, las necesidades básicas están englobadas en tres niveles:

- De la existencia (E), que incluyen las necesidades fisiológicas de Maslow las recompensas económicas y no económicas del trabajo, así como las condiciones laborales.
- De relación (R), que abarcan las necesidades sociales de Maslow y las de consideración y estima.
- De crecimiento y desarrollo personal (G, del inglés “agrowth”), en aquellas áreas que el individuo valore.

Alderfer evita la jerarquización estricta de las necesidades que hace Maslow. Según este autor, no es necesaria la satisfacción de las necesidades de orden inferior para que las de orden superior sean preponderantes. Además, incluye un componente de frustración que bloquea la satisfacción de las necesidades superiores y activa la de las necesidades inmediatamente inferiores. En su lugar, Alderfer formula una serie de proposiciones sobre las relaciones existentes entre la motivación, basada en las necesidades y la satisfacción de las mismas. Estas proposiciones afirman lo siguiente:

- Cuanto menos satisfecha esta una necesidad, más se desea su satisfacción. Si una persona siente que su puesto de trabajo peligra, más esfuerzos realizará.

- Cuanto menos se satisface una necesidad de orden superior más se desea la satisfacción de las necesidades de orden inferior.
- Si la empresa no le ofrece oportunidad de ser estimado e identificarse con el grupo, al menos deseará tener un mejor sueldo y mejores condiciones laborales.
- Cuando más se satisface un tipo de necesidades más se desea la satisfacción de necesidades de orden superior, al estilo del planeamiento de Maslow.

2.2.1.4. Las necesidades aprendidas

Flores. (2005), citado por Mc Clelland (1961), autor de esta teoría, parte del supuesto de una gran parte de las necesidades humanas son aprendidas desde la niñez, en el ambiente social y cultural en el que se desarrollan. Las personas, en función de sus vivencias anteriores, desearán satisfacer, con mayor o menor intensidad, unas necesidades más que otras. Según McClelland, en la mayoría de las personas están presentes tres grandes grupos de necesidades, relacionadas con la actividad laboral.

Todas las personas sienten en algún momento cada una de estas tres necesidades, aunque en cada individuo existe una necesidad que predomina sobre las demás, que depende de la situación y de lo aprendido por cada persona. Así, la necesidad también es aprendida y varía de un individuo a otro, al igual que varían las situaciones vividas por cada persona a lo largo de su existencia.

A partir de estas premisas, David Mc Clelland establece un modelo que pretende predecir el comportamiento en el trabajo o el rendimiento de cada persona en una determinada situación laboral. La siguiente situación laboral muestra mejor un ejemplo: Jaime Peralta trabaja como auxiliar administrativo en el departamento de personal. Tiene una necesidad muy intensa de poder y su principal atracción en este momento es ser ascendido a jefe de departamento, puesto actualmente vacante. Su expectativa a medio plazo es que si trabaja duro la empresa le

recompensará con el ascenso. La hipótesis que desarrollaría McClelland sobre la predicción del rendimiento laboral de este trabajador sería la siguiente: La motivación de Jaime, lo que le impulsa a trabajar, es satisfacer su necesidad de poder. Considerando su expectativa, Jaime trabaja más de lo que se le exige, manteniendo una actitud de abierta colaboración.

Por lo tanto, McClelland establece que la conducta laboral sería el resultado de:

- La intensidad de la motivación (para Jaime la más intensa es la de poder).
- La atracción que produce en el individuo la motivación (el ascenso, el poder dirigir y tener el control sobre los demás).
- La expectativa que tiene el individuo de que determinada conducta conducirá al resultado esperado (trabajar muchas horas conducirá al ascenso).

Este planteamiento que predice la conducta o rendimiento laboral tiene unas implicaciones muy directas en la selección y promoción de los individuos en la empresa. Así, por ejemplo, parecería un grave error seleccionar y contratar a una persona para ejercer un puesto de director si presentara una intensidad muy baja en la necesidad de poder. De la misma forma, para cubrir un puesto de comercial no parecería lógico incorporar a alguien con una necesidad de relación prácticamente inexistente. En resumen, aunque las necesidades están presentes en mayor o menor medida en todas las personas, el ambiente en el que cada individuo se desarrolla desde la niñez hace que aprenda modelos de conducta distintos y por tanto, manifieste intensidades muy distintas para cada una de las necesidades. Esto provoca que cada persona valore las características del trabajo de muy distinta manera, de acuerdo con su perfil de necesidades e intensidades.

2.2.1.5. El proceso de la motivación de los trabajadores

Flores. (2005). Explica los procesos de la motivación de los trabajadores

2.2.1.5.1. La motivación instrumental

Las teorías motivacionales del proceso entienden la conducta como un instrumento y tratan de responder a la cuestión de cómo se potencia, se dirige y se lleva a término la conducta personal y por qué las personas eligen determinados modos de conducta para conseguir sus objetivos. De ahí, la denominación de teorías de la motivación instrumental.

Estas teorías ponen especial énfasis en los aspectos cognitivos (o de pensamiento) por los que una persona se decide a actuar en una dirección concreta.

2.2.1.5.2. El camino para lograr una meta

Georgopoulos, Mahoney & Jones. (1957) Desarrollaron una primera versión sencilla de estas teorías de la motivación instrumental aplicables a las organizaciones laborales. A esta versión la llamaron “teoría del camino meta”. Estos autores postulan que el rendimiento laboral de un trabajador está en función del valor que tenga para él resultado de ese rendimiento. Es decir, un empleado únicamente actuara si ve que el resultado de esa actuación tiene valor para él. Esta regla también funcionaría en sentido inverso, de forma que:

- El empleado que considere que el rendimiento laboral no es el medio para alcanzar sus objetivos personales, será un trabajador poco productivo.
- El empleado que considere que la baja productividad que ser un buen camino para el logro de sus metas, tendrá a no producir.

2.2.1.6. La motivación como resultado de las comparaciones laborales

Las teorías del equilibrio se centran en el estudio de las comparaciones que los individuos realizan entre ellos mismos y otras personas, los estados de tensión que se originan y la búsqueda de un equilibrio para reducir dichas tensiones.

La motivación es fundamentalmente un proceso de comparación social. En este proceso los factores que se evalúan son el esfuerzo que hace una persona en su puesto de trabajo y el resultado que obtiene, en comparación con los esfuerzos y resultados que logran sus compañeros. Esta comparación puede producir un sentimiento de igualdad o desigualdad. La desigualdad provoca una tensión en el individuo que le motiva a actuar con el fin de reducirla.

Según esta teoría, la conducta se inicia, se dirige y se mantiene gracias a los esfuerzos que realiza el individuo para encontrar una especie de equilibrio interno al reducir la tensión derivada de la comparación con los demás.

Las teorías del equilibrio se basan en la teoría desarrollada por Festinger (1957) denominada "Teoría de la disonancia cognitiva". El punto central de esta teoría consiste en afirmar que los seres humanos buscan un estado de armonía en sus cogniciones. De esta forma simplificada postula:

- Las cogniciones discrepantes causan tensión psicológica en los individuos (disonancia).
- Los individuos sienten estas tensiones como desagradables e incómodas.
- Los individuos actúan para reducir estas tensiones.
- Cuando la disonancia está presente, además de intentar reducirla, la persona tenderá a evitar aquellas tensiones que incrementen o mantengan la disonancia.

2.2.1.6.1. La equidad o justicia laboral

Stacey. (1965). Explica una teoría de la motivación dentro de un contexto laboral y organizacional. Adams sostiene, en el entorno laboral, los individuos establecen unas comparaciones entre las contribuciones que realizan y las retribuciones que obtienen de la empresa y las de su compañero de trabajo. De esta comparación resulta una percepción de:

- Equidad (igualdad, justicia) si el individuo considera que la relación entre los esfuerzos propios y las retribuciones recibidas es equivalente a la relación que se da en sus colegas de trabajo.
- Inequidad (desigualdad, justicia) si no ve dichas relaciones como equivalente. La percepción que tiene el individuo de desigualdad puede ser favorable o desfavorable hacia sus intereses.
- Será favorable si el resultado de la relación entre inversiones y recompensas es superior al de otras personas.
- Será desfavorable si la misma relación es menor que la de sus colegas.

Aunque, en cualquiera de las dos posibilidades, de acuerdo con Adams, la sensación será la misma: inequidad. La consecuencia de la falta de equidad es una tensión interna que impulsa a las personas a intentar reducir esa desigualdad, utilizando determinadas estrategias:

- Aumentando o disminuyendo sus inversiones.
- Distorsionando cognitivamente sus inversiones o resultados.
- Abandonando la relación laboral.
- Actuando directamente sobre la otra persona, intentando que cambie sus contribuciones o recompensas.
- Cambiando sus objetivos de comparación.

La persona puede incrementar sus aportaciones si es que percibe que son bajas con respecto a la de los otros y sus propios resultados, así, reducirá la inequidad incrementando su esfuerzo en el trabajo. Por ejemplo, dedicando más horas que las establecidas en su jornada laboral. La persona puede minimizar sus inversiones que le cuesten esfuerzos si perciben que son altas en relación a las de los otros, o a sus propios resultados. Por ejemplo, ausentándose con frecuencia del puesto de trabajo.

Se puede resistir tanto a cambios cognitivos como conductuales en aquellas contribuciones y retribuciones que son más centrales para su autoestima o su concepto de sí mismo. Por ejemplo, una persona que se considera muy extrovertida y con gran capacidad para mantener relaciones con otras personas, en su puesto de trabajo debe mantener una fuerte relación con clientes. A pesar de que se sienta en una situación de desigualdad en su empresa que le genere tensión, esta tensión no afectará su relación con estos clientes. Puede abandonar la situación (el puesto de trabajo, la empresa) solo cuando la magnitud de la desigualdad experimentada sea muy alta y no disponga de otro medio para reducirla. Así pues lo que realmente importa es la percepción que tiene el individuo de la situación, aunque no guarde ninguna relación con la realidad.

2.2.1.7. Técnicas de motivación laboral

Existen diversas técnicas que proponen, de forma explícita o implícita, diversas estrategias o técnicas para aumentar la motivación laboral de las personas. Entre ellas destacan las siguientes:

2.2.1.7.1. La mejora de las condiciones laborales

Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, es decir, aquellos factores relacionados con el contexto laboral que permiten a los

individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral. Los factores que habrá que mejorar serán los siguientes:

- Salarios razonables y equitativos.
- Políticas y normas de las compañías justas y aceptadas.
- Condiciones físicas del entorno laboral agradable (luz, temperatura, mobiliario, decoración).
- Recursos materiales adecuados para la realización del trabajo.

2.2.1.7.2. El enriquecimiento del trabajo

Multitud de puesto de trabajo tiene una tarea muy especializada y fraccionada. El trabajador no ejerce ningún papel en la planificación ni en el diseño de las tareas, limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria. Las consecuencias que se derivan de esta situación son que el trabajador no emplea sus capacidades personales, no es responsable de su tarea y se siente un autómatas, al tener que realizar tareas monótonas y repetitivas que no le enriquecen personalmente.

Frente a esta visión del trabajo, surge la técnica del enriquecimiento del trabajo. En un principio el enriquecimiento se orientó hacia un enriquecimiento horizontal posteriormente, surgió el enriquecimiento vertical.

2.2.1.7.3. La adecuación persona/ puesto de trabajo

La técnica adecuación persona/puesto de trabajo persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficiente para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que, además, este motivada e interesada por las características del mismo.

Es la técnica de motivación más relevante en el entorno laboral. Se refiere a lo que Herzberg denominada “factores intrínsecos”: factores motivadores relacionados con el contenido de trabajo en sí mismo. Cada puesto de trabajo tiene unas

determinadas características: unas funciones para realizar (comerciales, administrativas, etc.) un nivel de autonomía y mando sobre otras personas (auxiliar, oficial, jefe, director, etc.). De igual forma, cada persona tiene estas características: posee conocimientos, experiencia previa y determinadas capacidades o habilidades, está motivada por una serie de necesidades así que por otras (poder, relación, logro, etc.) y está interesada por un tipo de trabajo así que por otro (comercial, administración, etc.).

La técnica adecuación persona/ puesto pretende incorporar en un puesto de trabajo a la persona que tenga las características más adecuadas para desempeñarlo. De ahí la importancia de cuidar los procesos de selección y promoción para cubrir un determinado puesto de trabajo. Si una persona no está interesada en el puesto de trabajo, o no tiene los conocimientos o la capacidad que el puesto exige, por muchas técnicas de motivación que se empleen, no se conseguirán resultados eficaces.

2.2.1.7.4. La participación y la delegación

Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y la planificación de su trabajo. Está muy relacionado con la técnica del enriquecimiento del trabajo. Esto fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por lo tanto, quienes pueden proponer las mejores o modificaciones más eficaces. La técnica de participación-delegación ha demostrado ser muy efectiva en el plano laboral ya que fomenta e incrementa la responsabilidad y el autocontrol. El trabajador siente el trabajo como algo suyo, implicándose activamente en la consecución de los resultados esperados. Ya no es un jefe quien planifica, organiza, dirige y controla su trabajo, sino que en gran medida es él mismo quien lo hace, por lo tanto, no necesita alguien que le esté supervisando constantemente. Entre las ventajas que se derivan de la participación y la delegación de los empleados en la toma de las decisiones destacan:

- Una decisión tomada por un grupo tiene mucha más calidad que la tomada por un solo individuo.
- Las personas se sienten mucho más predispuestas a seguir una decisión en la que han tomado parte y de la que son responsables.
- Los empleados se sienten mucho más unidos a la empresa y su satisfacción laboral aumenta si sienten que han contribuido a crear las normas de la compañía.

2.2.1.7.5. El reconocimiento del trabajo efectuado

Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo, cuando comenten el primer error el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar incluso al mejor de los trabajadores.

Esta técnica consiste en reconocer y elogiar al trabajador sobre la base de un trabajo bien hecho o siempre que haya una mejora en su rendimiento, aunque sea ligera. Para ello, es necesario que el jefe observe aquello que sea subordinados hace bien, que les comunique su agradecimiento y elogio.

Para que sea realmente eficaz, el reconocimiento debe darse inmediatamente después de que se produzca la conducta que lo merece. De nada sirve felicitar a una persona por una conducta meritoria seis meses después de producirse. El reconocimiento puede ser económico (ofreciendo un incentivo económico como recompensa) o, simplemente, unas palabras de reconocimiento y refuerzo del trabajo bien hecho.

2.2.1.7.6. La evaluación del rendimiento laboral

Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador. El programa de valoración del rendimiento laboral debe ser justo y objetivo, ha de ofrecer al subordinado información con respecto al trabajo que él ha realizado,

comparando los objetivos elaborados con los efectivamente alcanzados e indicar las áreas en las que debe ser mejorado.

2.2.1.7.7. La formación y el desarrollo profesional

Constituyen dos técnicas motivadoras de primer orden una visión moderna de la formación en el puesto de trabajo lleva implícito el concepto de desarrollo. La transmisión de conocimientos y técnicas, por parte de la empresa a un empleado, se realiza para alcanzar un mejor desempeño en el puesto de trabajo actual, y para permitir que las personas con más capacidad (un mayor potencial) puedan desarrollarse y promocionarse dentro de la empresa.

2.2.1.7.8. El establecimiento de objetivos

La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre el subordinado o grupo d subordinados y su jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto (un mes, un año, etc.). Así mismo, existe una revisión periódica para alcanzar el grado de cumplimiento de los objetivos. Las personas trabajan mejor teniendo unos objetivos que alcanzar claros y definidos. El establecimiento de objetivos incrementa el nivel de motivación y satisfacción, lo incrementa todavía más si estos trabajos se han definido contando con la participación del propio trabajador. Los objetivos deben ser:

- Realista: que se puedan alcanzar.
- Desafiantes: que exijan el esfuerzo de la persona para alcanzarlos.
- Medibles: que pueda comprobarse con exactitud si se han alcanzado o no.

Un resultado indirecto del establecimiento de objetivos es el delimitar y definir de forma clara y precisa el papel del trabajador dentro de la empresa (percepción del rol).

2.2.1.9. Liderazgo

Tone. (2010). Define al liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas.

2.2.1.9.1. El enfoque conductista en el liderazgo

Cuando era evidente que los líderes efectivos, al parecer, no cuentan como una serie particular de rasgos distintivos, los investigadores trataron de aislar las conductas características de los líderes efectivos, los investigadores trataron de determinar qué hacen los líderes efectivos. Cómo delegan tareas, cómo se comunican con sus seguidores o empleados y tratan de motivarlos, como efectúan sus labores, etc. Las conductas, a diferencia de los rasgos, se pueden aprender, por consiguiente las personas que aprendían las conductas propias del liderazgo podrían dirigir mejor. Estos investigadores se han concentrado en dos aspectos de la conducta de los líderes. Las funciones y los estilos del líder.

- **Funciones del líder**

Los investigadores que exploraron las funciones del líder llegaron a la conclusión de que los grupos, para operar debidamente, necesitan que alguien desempeñe dos funciones básicas: las funciones relativas a las tareas o de la solución de problemas y las funciones para mantener el grupo. La persona que puede desempeñar bien los dos roles, sería un líder especialmente efectivo. Sin embargo en la práctica el líder quizá solo tenga la habilidad, el temperamento o el tiempo para desempeñar un rol. Esto no significa que el grupo está sentenciado a muerte. Algunos estudios han arrojado que los grupos más efectivos tienen alguna forma de liderazgo compartido: una persona (por regla general, el administrador o líder formal) se encarga de la función de las tareas y otro miembro se encarga de la función social.

- **Estilos del líder**

Las dos funciones del líder: la relativa a las tareas y la de mantener el grupo se suelen expresar mediante dos estilos de liderazgo. Los gerentes que tienen un estilo orientado a las tareas supervisan estrechamente a los empleados, con objeto de asegurarse de que la tarea es efectuada en forma satisfactoria. Se concede más importancia a terminar el trabajo que al desarrollo o a la satisfacción personal de los empleados. Los gerentes que tienen un estilo más orientado a los empleados conceden mayor importancia a motivar a los subordinados que a controlarlos. Pretenden relaciones amigables, confiadas y respetuosas con los empleados, los cuales muchas veces, pueden participar en las decisiones que les atañen. La mayor parte de los gerentes aplican, cuando menos un poco de cada estilo, aunque hacen hincapié en las tareas o en los empleados.

2.2.1.10. Importancia de la motivación en la empresa

Martínez. (2003). Explica que personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización. La dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán concluir. Si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador.

El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y se integrará con la empresa en la medida en que esta se preocupe de satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle. Si una persona no está interesada en su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desgana y no le dedicará toda la atención que merece.

Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía.

Para lograr una buena motivación laboral deberemos conocer con profundidad los factores vinculados con las necesidades humanas.

2.2.1.11. Técnicas de motivación

Martínez. (2003). Explica los diez mandamientos para motivar:

1. Que la remuneración y los incentivos valgan la pena. Compensen el esfuerzo y éxito.
2. Que la tarea en si misma despierte interés, que pueda dar sus sugerencias para mejorar su propia organización, hacer que se siente útil.
3. Que el lugar de trabajo sea cómodo, agradable (desplazamientos, parking, temperatura, limpieza, luz, ruido, etc.).
4. Que el ambiente que se respire le empuje a más esfuerzo, que no haya tensiones constantes. No confundir “crear atención con crear tensión”.
5. Que la comunicación sea fácil y este organizada para facilitar la búsqueda de las mejoras constantes y faciliten la coordinación evitando “reinos de taifas”.
6. Que haya futuro profesional, posibilidad de demostrar y mejorar.
7. Cuando se palpa “tolerancia al error”, cuando este se rectifica, recupera o compensa, que no haya caza de culpables.
8. Cuando el trato es cordial, amable de atención. No hay actitud ni descalificaciones.
9. Cuando no se habla mal de terceras personas ausentes.
10. Cuando el individuo nota que hay preocupación por él y por el grupo para facilitar su integración.

2.2.1.12. Motivaciones negativas

- a) Trabajo ocasional y peligroso.
- b) Horarios y sueldos inestables.
- c) Tareas y responsabilidades mal definidas.
- d) Lucha entre los grupos. Trabajo muy individualizados.
- e) Ignorancia de las características personales de los trabajadores, mando despótico.
- f) Falta de calidad en los mandos y jefes.
- g) Remuneración inferior a la medida.
- h) Falta de formación del personal. Falta de participación.
- i) Decisiones autocráticas.
- j) Favoritismos.
- k) Instalaciones muy deficientes.

2.2.1.13. Herramientas de motivación

a) El dinero como factor motivador: Tradicionalmente se vincula la motivación con el dinero que debemos dar a los empleados si hacen las cosas bien. Sin embargo, aunque el dinero es un instrumento poderoso de motivación no es el único ni el más eficaz en todos los casos. No todos los empleados ven el dinero como factor motivador. Recordemos que para Maslow el dinero solo cubre las necesidades de orden inferior y para Herzberg es solo un factor higiénico. Para que un sistema de recompensas monetarias motive al trabajador, debe reunir una serie de condiciones:

- El empleado debe tener clara preferencia por el dinero.
- Establecer una conexión clara entre dinero y rendimiento: existe una relación directa entre cantidad de dinero y nivel de rendimiento exigido. Si la recompensa económica llega en forma de incremento salarial al comienzo del ejercicio, el trabajador no percibirá que ha sido el premio a la mejora de su rendimiento.

- El empleado debe darse cuenta de que el esfuerzo conduce al rendimiento.
- La decisión de utilizar el dinero como herramienta de motivación deberá tomarse después de haber realizado un detallado análisis de costes y beneficios.

b) El reconocimiento público a los logros: La percepción de que el propio trabajo es valorado por otras (superiores, compañeros o miembros de equipo) es un factor motivador importante. Además, las actividades de reconocimiento de los logros ajenos contribuyen a aumentar la satisfacción de los empleados.

c) La formación del personal: Las recompensas que supongan una formación adicional sirven para; reforzar el comportamiento deseado y ayudar al desarrollo de habilidades personales para mejora de uno mismo.

d) Beneficios sociales: Existen una serie de beneficios que destacan sobre el resto y que pueden llegar a ser un atractivo importante para algunos trabajadores de alto rendimiento. Hay que tener en cuenta que si se ofrecen los mismos beneficios a todos los empleados, sin estar orientados hacia logros específicos e individuales, estos pierden valor como motivadores.

- Ofrecer información
- Marcar objetivos
- Fomentar el espíritu de grupo
- Lograr la integración
- Crear trabajo en equipo
- Utilizar técnicas especiales
- Premios.

2.2.2. Variable N° 02: Comportamiento Organizacional

Cotacallapa. (2014), citado por Robbins, S. (1998). Define el comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.

Cotacallapa. (2014), citado por Newstrom, J. (1991). Define que el comportamiento organizacional como es estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente, en su campo de investigación busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa. El estudio de comportamiento que tienen las personas dentro de la empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que el aspecto humano es un factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

El comportamiento organizacional brinda un conjunto útil de herramientas en muchos niveles de análisis. Por ejemplo, ayuda a que los administradores observen el comportamiento de los individuos en la organización, facilita su comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales, en las que interactúan las personas (dos compañeros de trabajo o un par formado por un superior y un subordinado). El nivel siguiente, el comportamiento organizacional es valioso para examinar la dinámica de las relaciones en grupos pequeños, tanto es equipos formales como en grupos informales. Cuando es necesario que dos grupos o más coordinen sus esfuerzos, como por ejemplo en las áreas de ingeniería y ventas, los administradores se interesan en las relaciones

intergrupales que surgen. Por último, también es posible ver y administrar a las organizaciones, como sistema enteros, que tienen relaciones entre ellos (por ejemplo las fusiones y empresas conjuntas). Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a las conductas de personas en toda clase de organizaciones como por ejemplo empresas conocidas, gobierno, escuelas y agencias de servicio.

Robbins. (2004). Define al comportamiento Organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. El comportamiento organizacional es un campo de estudios. Esta declaración significa que es una especialidad delimitada y con un conjunto común de conocimientos.

El comportamiento organizacional se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización. Como el comportamiento organizacional se interesa particularmente en las situaciones que atañen al empleo, no es de sorprender que se destaque el comportamiento en lo que se refiere al trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano, y administración.

Cibertec. (2007). Define que el comportamiento organizacional es el estudio del impacto que tiene los individuos, grupos y la misma estructura sobre el comportamiento de cada organización con la finalidad de encontrar, explicar el mejor rendimiento, la productividad deseada en beneficio compartido con la empresa y empleados. En otras palabras, el comportamiento organizacional estudia a las personas, grupos y estructura empresarial con el propósito de lograr un mejor desenvolvimiento y desarrollo de actividades corporativas.

Soto. (2001). Define que el comportamiento organizacional se relaciona con un conjunto de conceptos fundamentales que giran en torno a la naturaleza de las personas y las organizaciones.

García, García, Pérez, Sánchez, & Santos. (2004). Define el comportamiento organizacional es una disciplina de estudio que trata de ayudar a los directivos a comprender mejor a los individuos y a los grupos que participan en la consecución de los objetivos empresariales. Con este conocimiento directivo, se trata de lograr avances en la productividad, originadas por una información detallada que permite mejorar las prácticas directivas.

2.2.2.1. Evolución de las organizaciones sociales con cambios de comportamiento organizacional

Ibáñez. (2002). El desarrollo principia con la aparición del hombre nómada, cazador, el que vivía donde estaban sus alimentos. Cuando no había más alimento se trasladaba a otros lugares en busca de más alimento. El hombre sedentario se estableció en un solo lugar ya no era más nómada. Las jenas dieron lugar a la imposición del liderazgo por medio de la ley del más fuerte donde se imponía el uso de la autoridad por medio de la fuerza bruta. En las Hordas se imponía el liderazgo en la persona que poseyera sabiduría, o mayor cantidad de conocimientos. En los Clans se imponía la ley del más anciano, donde la persona con más edad ejercía el poder. Luego de los Clans aparecen las Tribus donde ésta era una organización de tipo militar, donde se practicaba el culto a la guerra.

La Monarquía se basaba en los reinos y feudos administrados por el señor Feudal quien tenía a siervos los que le servían para el cultivo de las tierras, para el servicio a él. Luego de la Monarquía aparecen los Pueblos Independientes, los cuales alcanzan su independencia a nivel social, económico y político, ya no dependen de

nadie como era en el caso de la monarquía. En esta etapa aparecen los grandes estados independientes.

2.2.2.2. Evolución humana y los cambios de comportamiento

Ibáñez. (2002). La evolución humana comienza con el hombre nómada donde el hombre era errante y no tenía un hogar o sitio fijo donde vivir. Esta era tuvo una duración de más de 10,000 años. La era sedentaria tuvo una duración aproximada de unos 5,000 años. Se caracteriza porque el hombre tenía una vivienda fija, lo que lo diferenciaba del resto. La era de la caza y la pesca se caracterizó porque el hombre se dedicaba a la caza y pesca con una duración estimada de 4,000 años desde el año 5,000 al año 1,000 a.C.

La era del pastoreo en la que la humanidad se dedicó exclusivamente al pastoreo. La era agrícola tuvo una duración de 500 años donde se caracterizó el uso de técnicas agrícolas por parte del hombre. La era comercial duró 300 años donde se destaca la utilización del comercio en operaciones de la vida diaria, como el intercambio de objetos.

En la industria del vapor duró 100 años la cual se dio en el año 1800 a 1910 d.C. se caracterizó por la aparición de las máquinas a vapor para facilitar las tareas de las personas. La era de la Industria Electro-Mecánica la cual se dio en el año 1910 d.C. y se extendió hasta 1940, se caracterizó porque las máquinas utilizaban la electricidad para su funcionamiento.

La era Espacial se da Bomba Atómica la cual se dio en el año 1945 se caracterizó por la aparición del uso de la energía atómica para el uso destructivo, la que se inició con el ataque a la ciudad de Hiroshima en la segunda guerra mundial. La era de las computadoras se da en el año 1970 donde aparecen las primeras

computadoras sofisticadas, sirviendo para facilitar las tareas referenciales a cálculos matemáticos. La era Electrónica la cual se da en el año 1978, se caracterizó por sus avances en la tecnología en lo que a este campo se refiere.

La era de la química se da en el año 1983 con estudios y fórmulas nuevas de química. La era de los Rayos Láser la cual se da en el año 1987, se caracteriza por la utilización de estos en campos muy diversos como es el caso de la microcirugía, 1990. La era de los Robots la que se da en el año 1990 se presenta por el reemplazo de los trabajadores, especialmente en los países industrializados por máquinas que realizan más perfectamente los trabajos y en un menor tiempo y por ende con un menor costo.

2.2.2.3. Orígenes históricos del comportamiento organizacional

Ibáñez. (2002). Aunque las relaciones humanas han existido desde tiempos remotos, está siempre se ha desenvuelto dentro de la organizaciones complejas. En los primeros días la gente trabajaba sola o en grupos pequeños y por lo tanto sus relaciones de trabajo se resolvían con facilidad. Existe la tendencia a suponer que en esas condiciones, las personas trabajaban felices y satisfechas, lo cual no era real porque las verdaderas condiciones de trabajo eran brutales y agotadoras. En esa época la gente trabajaba desde el amanecer hasta el anochecer, en condiciones intolerables de enfermedad, sociedad, peligro y escasez de recursos, esto traía como consecuencia el poco tiempo que tenían para aumentar la satisfacciones derivadas del empleo.

Con el tiempo se produjo la revolución industrial que trajo la mecanización y automatización de los procesos operativos. Al principio las condiciones de trabajo no mejoraron, pero con el tiempo las empresas crearon excedentes de capital, adquirieron bienes y conocimientos, que les permitieron proporcionar a los trabajadores salarios más elevados, horarios ms breves y más satisfacción en su trabajo.

En 1800 en este nuevo ambiente industrial, Robert Owen, joven galés propietario de una fábrica fue uno de lo primero en hacer hincapié en las necesidades humanas de los trabajadores, rehusó a emplear niños, enseñó a sus trabajadores los aspectos de limpieza y mejoro la condición de trabajo. Ese fue el inicio de un moderno comportamiento organizacional al cual llamaron “verdadero padre de la dirección de personal”.

2.2.2.4. Objetivos del comportamiento organizacional

Cotacallapa. (2014), Describe que los objetivos del comportamiento organizacional son:

- **Describir:** Sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.
- **Entender:** Por qué las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustraran mucho si solo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las razones subyacentes. Por ende, los administradores interesados, aprender a sondear en busca de explicaciones.
- **Predecir:** El comportamiento futuro de los empleados es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la capacidad de predecir cuales de los empleados serán dedicados y productivos y cuales se caracterizan por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).

- **Controlar:** al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo. Los administradores son responsables de los resultados de rendimiento, por lo que se interesan de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

2.2.2.5. Ambiente y modelo de comportamiento organizacional

Ibáñez. (2002). El ambiente puede ser analizado en dos segmentos: el ambiente general y el ambiente de tareas.

2.2.2.5.1. Ambiente general

Es el ambiente común a todas las organizaciones. Está constituido por un conjunto de condiciones semejantes para todas las organizaciones. Las principales condiciones son las siguientes:

- **Condiciones tecnológicas:** El desarrollo en la tecnología de otras organizaciones, influencia en nuestra organización, se necesita de la tecnología para no perder competitividad.
- **Condiciones legales:** Son las leyes que afectan directa o indirectamente a las organizaciones.
- **Condiciones Políticas:** Son las condiciones políticas a nivel nacional, departamental o municipal, orientando las condiciones económicas.
- **Condiciones Económicas:** Son los factores de tipo económico que influyen en las organizaciones como es el caso de la inflación, distribución de la renta interna, balanza de pagos, etc.
- **Condiciones Demográficas:** Características demográficas como la raza, sexo y/o religión de la población.

- **Condiciones Ecológicas:** Son aspectos relacionados con los seres vivos y su medio ambiente como la contaminación, clima, transporte, etc.
- **Condiciones Culturales:** Son el nivel cultural que tiene una población.

2.2.2.5.2. Ambiente de tarea

Es el ambiente más próximo e inmediato de cada organización. Es el ambiente en que opera la organización. Este ambiente está conformado por:

- **Proveedores de entradas:** Son cualquier tipo de proveedores que necesita la empresa para poder Sobrevivir (proveedores de recursos).
- **Clientes o usuarios:** Son los consumidores de los productos de la empresa.
- **Competidores:** Son otras organizaciones que se dedican a nuestro mismo rubro.
- **Entidades reguladoras:** Son entidades que fiscalizan la actuación de la organización. En el ambiente de tarea una organización establece su dominio. El dominio depende de las relaciones de poder de cuanto a sus entradas o salidas. Una organización tiene dominio sobre su ambiente de tarea cuando sus decisiones afectan las decisiones de los proveedores de insumos o los consumidores de producto finales.

2.2.2.6. Comportamiento Individual Fundamentos

Martínez. (2010). El ser humano constituye el nervio motor de toda organización. Para cualquier estudio del fenómeno organizacional, el análisis de su accionar dentro de ella. Pero además, las organizaciones representan el contexto donde hombre y mujeres pasa (en función del cual viven) una altísima proporción de su existencia, por lo que la significación social de la interacción ser humano organización adquiere también un valor relevantísimo.

Desde el punto de vista del ser humano, tal aserto es válido tanto para el director de una empresa como para el operario que realiza tareas repetitivas, tanto para el químico como para el vendedor que sale a la calle a ofrecer el producto. Todos ellos trabajan formando parte de una organización y en el desarrollo de este trabajo tienen sus motivaciones, afrontan las coyunturas agradables, los inconvenientes o insatisfacciones que el mismo les depara, se relacionan con sus compañeros o colegas formando grupos, etc.

Todo eso se traduce en un comportamiento, ya sea individual o grupal, en pos de sus propios fines y de los objetivos de la organización. El ser humano que trabaja forma parte integrante de una organización y como tal, tiene un determinado comportamiento organizacional.

El comportamiento implica esencialmente una selección de ciertas acciones, esta selección puede o no ser consciente y deliberada. Cuando el individuo hace un proyecto, analiza las mejores alternativas para llevarlo a cabo con éxito y elige una de ellas, evidentemente está actuando de una manera deliberada, con plena conciencia de lo que está haciendo.

2.2.2.6.1. El comportamiento individual

En una organización cada persona es única y responde de una manera particular a las políticas, los procedimientos, las normas, los programas, las órdenes y las tecnologías utilizadas en el ámbito organizacional entre otras.

De esta manera, existen personas amantes del trabajo rutinario, mientras que otras prefieren tareas retadoras, algunas gustan de una autonomía total y de la posibilidad de tomar decisiones, mientras que otras se muestran temerosas en cuanto tienen que tomar una decisión, hay quienes prefieren oportunidades de ascenso mientras las que anhelan aumentos de sueldo o salario.

2.2.6.2. El individuo en las organizaciones

Las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, etc. Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto externas como internas.

El individuo se incorpora a la organización llevando consigo todo su bagaje psicológico, es decir aporta el conjunto organizacional: Habilidades, destrezas, valores, percepciones, actitudes, motivaciones, expectativas y metas, que tiene junto con otros aspectos inherentes a su temperamento y personalidad., asimismo dentro de ella despliega sus actitudes, inteligencia, conocimientos y competencias, las cuales pueden ser congruentes con los objetivos de la organización o también pueden ir en contra de los objetivos de la misma.

2.2.2.7. Comportamiento grupal

Navarrete. (2013). El comportamiento humano, tanto individual como grupal dentro de una organización es necesario ya que así se combinan necesidades y sistemas de valores arraigados en las personas.

El pertenecer a un grupo es muy importante ya que eso proporciona identidad, seguridad y estructura; además de que también son satisfechas las necesidades de afecto y atención.

Lo importante es aumentar el conocimiento y la comprensión sobre el comportamiento de la gente en las organizaciones, así elevar la capacidad de eficiencia, calidad en el trabajo y de las relaciones humanas en el mismo; sin embargo, el grupo puede llegar a subordinar la propia individualidad e identidad.

Existen algunos aspectos que influyen en el individuo al ser parte de un grupo, por ejemplo, el pensamiento del grupo puede ser la tendencia de los mismos miembros

y pueden ser más influidos por la cohesión del grupo y un líder que por las realidades propias de una situación. Uno de los factores que más contribuye a aumentar el pensamiento de grupo es cuando sus miembros perciben que hay una amenaza externa que atenta la integridad del grupo.

2.2.2.8. Los grupos en las organizaciones

Un grupo se define como dos o más individuos que interactúan y son interdependientes y que se han juntado para objetivos particulares.

2.2.2.8.1. Clasificación de los grupos

Una de las notas características de las organizaciones es la variedad de grupos que conviven, cuya composición, funciones y demás propiedades difieren notablemente. Se pueden tener en cuenta distintos criterios para establecer una clasificación de los mismos. Los más habituales (sin tener un carácter excluyente) son:

2.2.2.8.1.1. Según un criterio temporal

Tiene que ver con la estabilidad de las relaciones:

- **Grupos permanentes:** Se conciben como estables en el tiempo y se encargan de las tareas habituales de funcionamiento, mantenimiento de la organización. La permanencia temporal a estos grupos no impide que haya cambios en su composición. Valgan como ejemplo los distintos departamentos que componen una empresa.
- **Grupos temporales o creados:** Se conciben para realizar tareas, proyectos o actividades de carácter transitorio. El grupo tiene una duración limitada, disolviéndose una vez concluida su función o alcanzando su objetivo. Se puede

tratar de un grupo de investigación y desarrollo, una comisión de estudio, un comité asesor, etc.

2.2.2.8.1.2. Según un criterio de formalidad

Tiene que ver con el origen de los grupos:

- **Formales:** Nos referimos a aquellos deferidos por la estructura organizacional, con unas asignaciones de trabajo diseñadas que establecen tareas. En estos grupos, los comportamientos en los que uno debería comprometerse están estipulados y dirigidos hacia las metas organizacionales.

Los seis miembros que conforman una tripulación de vuelo, son un ejemplo de un grupo formal. Se trata de grupos de grupos definidos y planificados para lograr los objetivos de la organización. Equipos de trabajo, departamentos, comisiones todo ellos, independientemente de otros criterios, comparten su carácter formal.

- **Informales:** En contraste, los grupos informales son alianzas que no están estructuradas formalmente ni determinadas por la organización. Estos grupos son formaciones naturales en el ambiente de trabajo que aparecen en respuesta a la necesidad de un contacto social. Tres empleados de departamentos diferentes que casi siempre comen juntos son un ejemplo de un grupo informal.

Surgen de las relaciones espontáneas entre los miembros de la organización están orientados a la satisfacción de necesidades personales y sociales de sus componentes. Grupos que se constituyen por lazos de amistad o atractivo, grupos de personas que comparten una misma problemática, etc.

2.2.2.8.1.3. Según un criterio de finalidad

Tiene que ver con los objetivos de los grupos:

- **Producción:** Grupos cuyos integrantes realizan conjuntamente determinado trabajo. Configuran los equipos de trabajo, departamentos y unidades de la organización.
- **Solución de problemas:** Se centran en problemas particulares de la propia organización. Por ejemplo, los círculos de calidad o los grupos para el estudio de proyectos.
- **Resolución de conflictos:** Orientados a afrontar situaciones de enfrentamiento entre diferentes partes de la organización o de ésta con el exterior. Se trata fundamentalmente de grupos de negociación.
- **Cambio y desarrollo organizacional:** Incluyen diferentes grupos y técnicas grupales, entre otros grupos, de entrenamiento, desarrollo de equipos o grupos de sensibilización.

2.2.2.8.1.4. Según un criterio jerárquico

Tiene que ver con la ubicación en la estructura organizacional:

- **Actividad grupal:** Grupo con tareas independientes, objetivos e incentivos grupales, relaciones estables, etc.
- **Actividad individual:** El grupo como un contexto en el que predominan la actividad y los valores individuales. Los miembros apenas tienen más vínculo entre sí que compartir un espacio, una tarea, una especialidad profesional o estar a las órdenes de un mismo jefe. Por ejemplo un “equipo de ventas” en el que entre otras condiciones, se proporcionan comisiones individuales (lo cual genera competición entre sus miembros).

2.2.2.9. Tipos de grupos de trabajo

- **Grupo de mando:** Se determina por el organigrama de la organización. Está compuesto de subordinados que reportan directamente a un gerente dado. Un director de una escuela primaria y sus 12 maestros forman un grupo de mando, como el director de auditorías postales y sus cinco inspectores.
- **Grupo de tareas:** Están determinados por la organización, representan aquellos trabajadores encargados de una tarea laboral determinada. Sin embargo, las fronteras del grupo de tareas están limitadas a su superior inmediato en la jerarquía. Puede cruzar relaciones de mando.
- **Grupo de interés:** La gente que pudiera estar o no alineada con grupos de mando común o de tarea podría afiliarse para lograr un objetivo específico con el cual esté interesado. Esto es un grupo de interés, los empleados que se unen para alterar sus horarios de vacaciones, para apoyar a un compañero que ha sido despedido o para buscar mejores condiciones de trabajo representan la formación de una unión para favorecer su interés común.
- **Grupos de amistad:** Los grupos con frecuencia se desarrollan debido a que los miembros individuales tienen una o más características en común. Llamamos a estas formaciones grupos de amistad. Las alianzas sociales, las cuales se extienden frecuentemente fuera de la situación de trabajo, pueden basarse o no en edad similar o en herencia étnica: en el apoyo del equipo de fútbol o en sostener puntos de vista políticos similares, por mencionar algunas características.

2.2.2.10. Disciplinas relacionadas con el comportamiento organizacional

Ibáñez. (2002). El comportamiento organizacional cuenta con aportaciones de una serie de disciplinas que estudian el comportamiento empresarial, entre ellas tenemos la psicología, la sociología, la psicología social, la antropología y las

ciencias políticas. A continuación, más detalladamente las disciplinas relacionadas con el comportamiento organizacional.

- **La psicología:** Es la ciencia que mide, explica el comportamiento de las personas. Los psicólogos sobre todo industriales han dado mucha información sobre todo para el desarrollo del comportamiento organizacional. Los primeros psicólogos industriales trataron temas como la fatiga, el aburrimiento y otras variables que podrían afectar el rendimiento de los trabajadores. Hoy en día estos se ocupan de temas como aprendizaje, eficacia del liderazgo, satisfacción laboral, toma individual de decisiones, evaluación del rendimiento, medición de actitudes, diseño del trabajo, tensión laboral, etc.
- **La sociología:** Estudia el sistema social donde se desarrollan los individuos, su mayor contribución al comportamiento organizacional ha sido el estudio del comportamiento de los grupos en las organizaciones, en especial en las organizaciones formales, tecnología de la organización, el poder, conflicto, la comunicación, entre otros.
- **La psicología social:** Estudia la influencia de unas personas en otras. Su contribución ha sido la comprensión y cambio de actitudes, al de las actividades de los procesos de decisión.
- **La antropología:** Estudia las sociedades para conocer los seres humanos y sus actividades. Su aporte ha sido referente al entorno de las organizaciones, los valores en cultura, diferencias entre una cultura y otra. Asimismo otras ciencias como historia, política y filosofía dentro de las ciencias humanas se ocupan de aspectos del hombre.

2.2.2.11. Comportamiento Estructural

Dentro del ambiente se puede analizar el comportamiento de los individuos, como se desempeña cada uno de ellos, asimismo como se identificada cada individuo con la organización, respetando la cultura, políticas internas, normas, valores, respetando la ética profesional y asumiendo responsabilidades.

- **Cultura empresarial:** Podemos definir la cultura empresarial como el conjunto de formas de pensar, sentir y de actuar que son compartidas por los miembros que componen la organización.
- **Políticas Organizacionales:** Las políticas son guías para orientar la acción, son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de la organización, asimismo complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de estrategias.
- **Normas:** Las normas son reglas específicas que se deben seguir, ayudan a ajustar las conductas, en las actividades y las tareas que se realizan dentro de una organización.
- **Valores:** Son los principios que toda organización posee, como el compromiso que viene a ser la ética y profesionalismo, generando beneficios para las personas y empresas que lo aplican.

2.2.2.12. Modelos de comportamiento Organizacional

Ibáñez. (2002). Las organizaciones difieren en calidad de comportamiento organizacional que promueven. Estas diferencias se producen sustancialmente gracias a distintos modelos de comportamiento organizacional que predominan en el criterio general de cada empresa. El modelo que aplica un gerente conduce casi siempre a ciertas suposiciones sobre la gente y a determinadas suposiciones de los sucesos. Por consiguiente, la teoría fundamental es una guía inconsciente por la conducta gerencial. Finalmente los gerentes tienden a actuar en congruencia con su razonamiento, lo que significa que el modelo básico que prevalece en la administración de una organización es el que determina el clima de esa empresa. Por esta razón son importantes los modelos de comportamiento.

Así como las organizaciones difieren entre sí, también lo hacen las prácticas en el interior de los departamentos o las divisiones de una organización. El departamento de producción puede trabajar de acuerdo con el modelo de custodia, mientras que el apoyo se aplica en el departamento de investigación. Además, las

prácticas de los gerentes en lo individual suelen diferir del modelo vigente en su organización debido a sus preferencias personales a diferentes condiciones de su departamento. El aspecto más importante es que no hay un solo modelo de comportamiento organizacional que sea suficiente para describir todo lo que sucede dentro de una organización, pero contribuye perfectamente a distinguir una forma de vida de otra.

2.2.2.12.1. Modelos Autocráticos

Ibáñez. (2002). El modelo autocrático está profundamente arraigado en la historia y a decir verdad, se convirtió en el modelo prevaleciente durante la revolución industrial. Se basa en el poder, los que controlan deben tener el poder para exigir. “haga esto, o de lo contrario” lo que significa que si un trabajador no obedece las reglas, será que se basa en la motivación negativa respaldada por el poder. En un ambiente autocrático, la gerencia se orienta hacia una autoridad oficial y formal. Esta autoridad se delega por derecho de orden a las personas a quienes se aplica. La gerencia cree que sabe lo que hace, el trabajador tiene la obligación de seguir sus órdenes. Supone que los dependientes deben ser persuadidos y presionados para que desarrollen sus trabajos que ésta tarea de la administración. La gerencia es la que piensa, los subordinados son quienes obedecen las órdenes. Esta es la teoría X, popularizada por Mc Gregor, tomada como la perspectiva convencional de la gerencia. Este modelo establece un control rígido de los empleados en el trabajo.

En condiciones autocráticas se orienta al empleado la obediencia al patrón y no a un gerente. El resultado psicológico para el empleado es una dependencia de su jefe cuyo poder para contratar, despedir y “obligar” es casi absoluto. El patrón paga salarios mínimos porque los trabajadores tienen desempeño mínimo.

Eso tienen un desempeño mínimo y a veces renuente porque deben satisfacer necesidades de subsistencia para ellos y sus familias, algunos empleados tienen mayor desempeño debido a impulsos internos de superación, porque abrigan una

simpatía personal por el jefe, porque éste es “un líder nato” o debido a cualquier otro factor, pero la mayoría de ellos sólo aporta un desempeño mínimo.

El modelo autocrático es una manera útil de efectuar el trabajo, por lo cual no debemos apresurarnos a condenarlos en forma absoluta. La imagen del modelo autocrático que se acaba de presentar es extrema, pero en realidad, el modelo existe en todas las tonalidades de gris, desde el muy oscuro hasta el muy claro. Esta perspectiva del trabajo fue la que impulso los grandes sistemas de ferrocarriles, operó las gigantescas siderúrgicas y dio origen a la dinámica civilización industrial que se desarrolló en Estados Unidos. Obtiene resultados aunque por lo común son de un nivel moderado. Su principal debilidad es su costo tan elevado en el aspecto humano. La pregunta fundamental que debe formularse respecto al modelo autocrático es:

¿Existe una manera más adecuada de hacer las cosas? Ahora que se han logrado tantos adelantos en las condiciones organizacionales. Se puede edificar sobre lo que se tienen con el fin de ascender un poco más en la escala del progreso.

2.2.2.12.2. Modelo de Custodia

A medida que los gerentes comenzaron a estudiar a sus trabajadores reconocieron pronto que aunque éstos no protestaban cuando sus jefes los trataban autocráticamente, era obvio que abrigaban pensamientos de protesta”. Había muchas cosas que querían decir, en ocasiones lo hacían cuando renunciaban o “perdían el estribo”. Estaban llenos de sentimientos de inseguridad, frustración y agresión en contra de sus patrones.

Puesto que no podían dar curso libre y directo a estos sentimientos, en muchas ocasiones iban a sus hogares, descargaban la ira en sus familias y vecinos, de modo que la comunidad no se beneficiaba en absoluto con esta clase de relaciones.

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

- **La motivación:** Según Cotacallapa. (2014). Define que la motivación es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. Es un impulso que provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejorar situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.
- **Comportamiento Organizacional:** Según Cotacallapa. (2014), citado por Robbins, S. (1998). Define el comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.
- **Las necesidades aprendidas:** Según Flores. (2005), citado por Mc Clelland (1961). Las necesidades humanas son aprendidas desde la niñez, en el ambiente social y cultural en el que se desarrollan. Las personas, en función de sus vivencias anteriores, desearán satisfacer, con mayor o menor intensidad, unas necesidades más que otras.
- **Comportamiento grupal:** Según Navarrete. (2013). El comportamiento humano, tanto individual como grupal dentro de una organización es necesario ya que así se combinan necesidades y sistemas de valores arraigados en las personas. El pertenecer a un grupo es muy importante ya que eso proporciona identidad, seguridad y estructura; además de que también son satisfechas las necesidades de afecto y atención.
- **Comportamiento individual:** Según Cotacallapa. (2014), citado por Newstrom, J. (1991). Define que el comportamiento individual ayuda a que los administradores observen el comportamiento de los individuos en la organización,

esto facilita su comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales, en las que interactúan las personas.

- **Comportamiento Estructural:** Según Cotacallpa. (2014). Define que el ambiente puede ser analizado, tanto su comportamiento estructural que es el ambiente general en donde se desempeña el individuo, identificándose con la organización, respetando la cultura, las políticas internas, los valores y la ética profesional.

- **Motivación Intrínseca:** Según Cotacallpa. (2014). Corresponde a la satisfacción que siente el sujeto producido por la misma conducta o tarea al ser realizada.

- **Motivación extrínseca:** Según Cotacallpa. (2014). Lo que mueve a la persona es el beneficio obtenido como resultado de su desempeño. Aquí importan el sistema de incentivos (premio y castigos) que la organización propone a la gente como contraprestación por su contribución.

- **Motivación trascendente:** Según Cotacallpa. (2014). Lo que lleva a actuar solidariamente con o para otros, esto explica el espíritu de servicio. El beneficio o satisfacción que obtiene un tercero, o bien porque evita algo negativo para él.

- **Metas profesionales:** Según Cotacallpa. (2014). Las personas se imponen metas con el fin de lograrlas. Para lograr la motivación de los trabajadores, estos, deben poseer las habilidades necesarias para llegar a alcanzar sus metas. Las metas radican en que es un elemento que se centra sobre el comportamiento y puede llegar a convertirse en una motivación, la meta se convierte en un reforzador que mantiene elevada la motivación.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.Tipo y diseño de investigación

3.1.1.Tipo de estudio

La presente investigación será de modelo “no experimental” es de tipo transversal. Es decir una investigación donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Hernández. (2014). Sostiene que: La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Hernández. (2014). La investigación transversal recolecta datos en un solo momento en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.1.2.Nivel de investigación

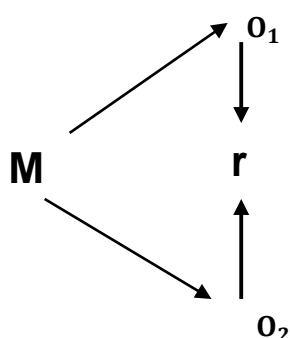
Investigación correlacional

Hernández. (2014). Estudio correlacional Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

3.1.3. Diseño de estudio

La presente investigación será de tipo descriptivo- correlacional, donde se va medir la relación entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

Hernández. (2014). Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.



Leyenda:

M: Los docentes de la I.E. “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima -2016

O₁: Variable Motivación laboral

O₂: Variable Comportamiento organizacional

r: Correlación entre dichas variables

Hernández. (2014). Estudio correlacional asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población. Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular.

En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables.

Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones.

3.2.Población y muestra

3.2.1.Población

Para el presente estudio la población estará conformado por 60 docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059, ubicada en el distrito Villa María del Triunfo, tomando como muestra la misma población al ser pequeña.

Hernández. (2014). Dice que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

3.2.2.Muestra

Hernández. (2014). Dice que la muestra es un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta.

El diseño de la muestra es no probabilístico de tipo intencionado en tanto se ha establecido el tamaño de la muestra es la misma que está constituida por el total de docentes de la Institución Educativa “Sagrado corazón de Jesús” 6059, lo que convierte en una muestra de tipo censal.

Hernández. (2014). Dice que la muestra no probabilística o dirigida es un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación.

Tabla N° 1
Descripción de la población

Docentes de la I.E	Mujeres	Hombres	Total
Primaria	14	15	29
Secundaria	15	16	31
	29	31	60

Elaboración propia.

3.3.Hipótesis

Hernández. (2014). Menciona que la hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones o afirmaciones del fenómeno investigado.

3.3.1.Hipótesis General

- **Ha.** Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús”6059. Lima-2016.
- **Ho.** No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús”6059. Lima-2016.

3.3.2.Hipótesis Específicas

- **Ha.** Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.
- **Ho.** No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.

- **H_a**. Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.
- **H_o**. No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.
- **H_a**. Existiría relación una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento estructural de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.
- **H_o**. No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento estructural de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.

3.4. Variables - Operacionalización

3.4.1. Variables de estudio

V1: motivación laboral

Cotacallapa. (2014). Define que la motivación es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, porque este impulso provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, empuja al individuo a la búsqueda continua de mejorar situaciones a fin de realizarse profesional, personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado. La motivación es en síntesis lo que hace que el individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es la combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.

V2: Comportamiento organizacional

Cotacallapa. (2014), citado por Newstrom, J. (1991). Define que el comportamiento organizacional es una ciencia interdisciplinaria y casi independiente, en su campo de investigación busca establecer en que forma afectan a los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa. La organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente, ya que el aspecto humano es un factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.

3.4.2.Operalización de variables

Tabla N° 2
Cuadro de operacionalización de Variable “Motivación Laboral”

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Unidad de Medida	
Motivación Laboral	La motivación es una acción que nos ayuda a tomar decisiones correctas en determinadas situaciones de la vida cotidiana. Por otro lado, esta motivación empuja al individuo a tomar alternativas y soluciones en momentos difíciles que se le presenten, dándole una visión panorámica diferente. Fuente Propia.	Cotacallapa, L. (2014). Es el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación, porque este impulso provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejorar situaciones.	Necesidades aprendidas	Necesidad de logro	Logra resultados de sus metas establecidas	Escala de Liker	
					Llega a cumplir con su trabajo a tiempo y bien hecho.		
					Las responsabilidades que asume las logra cumplir		
				Necesidad de poder	Tiene reconocimiento de líder al tener control sobre un grupo		
					Necesidad de afiliación		Las relaciones amistosas en el trabajo generan actitudes favorables
							Existe un ambiente de participación entre los docentes dentro de la institución educativa
			La institución realiza actividades recreativas para mejorar la comunicación con todos.				
			Factores motivacionales	Intrínsecos	Se siente motivado por la labor que desempeña.		
					Se siente cómodo laborando en la institución.		
					Se siente motivado por sus compañeros en el área de trabajo.		
				Extrínsecos	Su sueldo le motiva a realizar un buen trabajo.		
					Siente que su desempeño es valorado por la institución.		
					La institución realiza reconocimientos a los docentes por el esmero y esfuerzo		
				Trascendente	Valora de modo positivo las relaciones personales y la práctica del compañerismo dentro de la institución.		
					Se siente bien cuando apoya a la institución sin obtener compensación económica.		
					Se siente compensado emocionalmente cuando ayuda a la institución sin recibir nada a cambio.		
			Metas profesionales	Metas	La institución le proporciona oportunidades para desarrollarse profesionalmente.		
					Ha logrado alcanzar sus metas personales basado con el apoyo de la institución.		
					La institución motiva a los docentes para lograr sus metas		
				Objetivos	Se han cumplido sus expectativas de estar laborando dentro de la institución.		
					Ha conseguido cumplir sus objetivos establecidos en su vida laboral.		
Se siente satisfecho por conseguir objetivos que se haya planeado como reto.							
Participación	Dentro de su institución hay posibilidades de ascender a otro puesto de trabajo.						
	Su participación en la I.E. incrementa su calidad como profesional.						
	Su participación dentro de la institución ayuda a fortalecer su visión como profesional.						

Elaboración propia.

Tabla N° 3
Cuadro de operacionalización de Variable “Comportamiento Organizacional”

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Unidad de Medida
Comportamiento Organizacional	El comportamiento organizacional estudia e investiga cómo actúan los individuos y grupos; dentro del entorno de las organizaciones; observando su comportamiento y la conducta que reflejan en ella. Fuente Propia.	Cotacallapa, L. (2014). Es un campo de estudio que investiga el impacto de los individuos, grupos y estructuras sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos en la mejora de la eficacia de una organización.	Comportamiento individual	Habilidades individuales	La comunicación interpersonal dentro de su área de trabajo funciona correctamente.	Escala de Liker
					El director se preocupa por utilizar al máximo las habilidades de los docentes.	
					El director toma en cuenta la edad de los docentes al momento de evaluar el desempeño de su trabajo.	
				Satisfacción	Existe empatía y asertividad dentro de la institución educativa.	
					El ambiente de trabajo es favorable para realizar su labor como docente.	
					Frente a un problema: usted es capaz de tomar decisiones propias.	
					Se siente valorado por el trabajo que realiza en la institución.	
					Su actitud es positiva frente a las condiciones de trabajo.	
					Participa usted constantemente en las actividades que organiza la institución educativa.	
			Comportamiento grupal	Relaciones grupales	Existe comunicación entre todos los docentes.	
					Existen relaciones interpersonales entre los docentes y el director son buenas.	
					Hay apoyo y colaboración entre los docentes dentro de la institución educativa.	
				Trabajo en equipo	Existe trabajo de equipo dentro de la institución educativa.	
					Los docentes contribuyen al trabajo en equipo.	
					Cómo equipo se reúnen para analizar diversos temas durante la semana.	
				Competencias grupales	La competencia entre docentes está relacionada a la experiencia obtenida en la I.E.	
					Expresan sus opiniones y da sugerencias dentro del grupo de su institución.	
					Las competencias grupales se relacionan con el conocimiento adquirido en su formación profesional.	
			Comportamiento estructural	Diseño organizacional	La institución educativa le brinda el organigrama y protocolos en caso de emergencia.	
					La asignación de responsabilidades lo asumen los docentes con facilidad.	
					Se siente identificado con la organización.	
Cultura	Es importante conocer los comportamientos éticos dentro de la institución.					
	Refuerzan y promueven los valores de la institución educativa.					
	Realizan reconocimientos a los docentes que logran alcanzar sus objetivos y metas establecidas.					
Políticas	Las políticas permiten la participación de los docentes en el proceso cultural de la institución.					
	Conoce el reglamento interno y el manual de funciones de la organización.					

Elaboración propia.

3.5.Métodos y técnicas de recolección de datos

3.5.1.Método

El método que se aplicará para el desarrollo de la investigación, será, el método cuantitativo, ya que nos permite comprobar y analizar datos, asimismo nos ayudará a indicar la asociación o correlación de las variables.

Hernández. (2014). Dice que el método cuantitativo, persigue la cuantificación, registro y generalización de hechos sociales.

3.5.2.Técnicas

En la presente investigación se utilizarán dos cuestionarios uno para evaluar la Motivación laboral y otro para evaluar el Comportamiento organizacional.

Debido a las características del estudio, y sabiendo el tipo de investigación que se va a realizar, se utilizarán instrumentos para la recolección de información. Las diversas técnicas de investigación que se utilizará en el desarrollo de la presente investigación están relacionadas al análisis bibliográfico, documentos en libros las que fueron aplicadas durante todo el proceso de investigación.

3.6.Descripción de los instrumentos utilizados

3.6.1.Instrumento de la variable N°1: Motivación Laboral

Ficha técnica del instrumento de la variable Motivación Laboral

- a) Nombre del instrumento: Encuesta para describir la variable Motivación Laboral
- b) Autor: Ysabel Rocío Cañarí López
- c) Procedencia: Universidad Autónoma del Perú

- d) Duración: Sin tiempo limitado. Aproximadamente 30 minutos.
- e) Ámbito de Aplicación: Profesores de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” N°6059.
- f) Edad de Aplicación: De 30 a 50 años.
- g) Significación: se trata de tres escalas independientes (necesidades aprendidas, factores motivacionales y metas profesionales) que evalúan la motivación laboral que se produce regularmente en la institución, tanto a nivel de adquisición y transferencia de la información como de la facilitación de la misma. Dicho instrumento está conformado por 25 ítems, que permiten evaluar la variable de estudio, siendo sometidos a criterios de validez y confiabilidad.

3.6.2. Instrumento de la variable N°2: Comportamiento Organizacional

Ficha técnica del instrumento de la variable Comportamiento Organizacional

- a) Nombre del instrumento: Encuesta para describir la variable Comportamiento organizacional
- b) Autor: Ysabel Rocío Cañarí López
- c) Procedencia: Universidad Autónoma del Perú
- d) Duración: Sin tiempo limitado. Aproximadamente 30 minutos.
- e) Ámbito de Aplicación: Profesores de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” N° 6059.
- f) Edad de Aplicación: De 30 a 50 años.
- g) Significación: se trata de tres escalas independientes (comportamiento individual, comportamiento grupal y comportamiento estructural) que evalúan la motivación laboral que se produce regularmente en la institución, tanto a nivel de adquisición y transferencia de la información como de la facilitación de la misma. Dicho instrumento está conformado por 26 ítems, que permiten evaluar la variable de estudio, siendo sometidos a criterios de validez y confiabilidad. Se califican los ítems de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla N° 4
Escala de los instrumentos de la encuesta

Escala	Indicador	Índice
Liker	Nunca	1
	Casi nunca	2
	A veces	3
	Casi siempre	4
	Siempre	5

Elaboración propia.

Hernández. (2014). Define al instrumento de medición como un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

- **Programa SPSS** paquete estadístico para las ciencias sociales:

Hernández. (2014). Programa desarrollado en la Universidad de Chicago, es uno de los más difundidos y actualmente es propiedad de IBM®. La codificación la efectúan directamente, transfiriendo los valores registrados en los instrumentos aplicados (cuestionarios, escalas de actitudes, pruebas de laboratorio o equivalentes), a un archivo/ matriz de un programa computarizado de análisis estadístico (IBM SPSS®, Minitab o equivalente).

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, así recurriendo a los informantes o fuentes también ya indicadas, serán incorporados al programa SPSS versión 23 (Statistical Package for Social Sciences), para obtener una conclusión favorable en la correlaciones para la investigación.

- El coeficiente Alfa de cronbach

Hernández. (2014). Se trata de un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y que sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes.

Alfa es por tanto un coeficiente de correlación al cuadrado que, a grandes rasgos, mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que, efectivamente, se parecen.

Su interpretación será que, cuanto más se acerque el índice al extremo 1, mejor es la fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0,80.

- Prueba Shapiro-Wilk

Hernández. (2014). Mide la normalidad de los datos, así se puede contrastar la normalidad con la prueba de shapiro Shapiro-Wilk. Para efectuarla se calcula la media y la varianza muestral, S^2 , y se ordenan las observaciones de menor a mayor. A continuación, se calculan las diferencias entre: el primero y el último; el segundo y el penúltimo; el tercero y el antepenúltimo, etc. y se corrigen con unos coeficientes tabulados por Shapiro y Wilk. El estadístico de prueba es:

$$W = \frac{D^2}{nS^2}$$

Donde D es la suma de las diferencias corregidas.

Se rechazará la hipótesis nula de normalidad si el estadístico W es menor que el valor crítico proporcionado por la tabla elaborada por los autores para el tamaño muestral y el nivel de significación dado.

- Coeficiente rho de Spearman

Hernández. (2014). Simbolizado como r_s , y tan de Kendall, simbolizado como t , son medidas de correlación para variables en un nivel de medición ordinal (ambas), de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Son coeficientes utilizados para relacionar estadísticamente escalas tipo Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales.

- El coeficiente correlación de Pearson

Mide el grado de asociación lineal entre dos variables medidas en escala de intervalo o de razón, tomando valores entre -1 y 1. Valores de (R) próximos al 1, indicaran una fuerte asociación lineal positiva; en cambio valores de (R) próximos a -1, indicaran una fuerte asociación lineal negativa; y valores de (R) próximos a 0 indicaran no asociación.

Para el análisis de los resultados se desarrollará la interpretación de los valores estadísticos y se establecerá los niveles de asociación, además de la contratación de las hipótesis. Se presentará tablas y figuras por variable, así como también por dimensión, también se discutirá sobre los objetivos planteados, finalmente se elaborará conclusiones y recomendaciones sobre los resultados.

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS

4.1. Procesamientos y análisis de los datos

4.1.1. Análisis de confiabilidad de la variable Motivación laboral

Tabla N° 5
Fiabilidad Motivación laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,919	25

Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 5 de análisis de confiabilidad de la variable motivación laboral, nos indica que la prueba presenta una confiabilidad muy alta; esto quiere decir que el referido instrumento puede ser utilizado.

4.1.2. Análisis de confiabilidad de la variable Comportamiento organizacional

Tabla N° 6
Fiabilidad Comportamiento Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,941	26

Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 6 de análisis de confiabilidad de la variable Comportamiento organizacional, nos indica que la prueba presenta una confiabilidad muy alta; esto quiere decir que el referido instrumento puede ser utilizado.

Hernández. (2014). Define la confiabilidad con el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes.

4.2. Resultados descriptivos

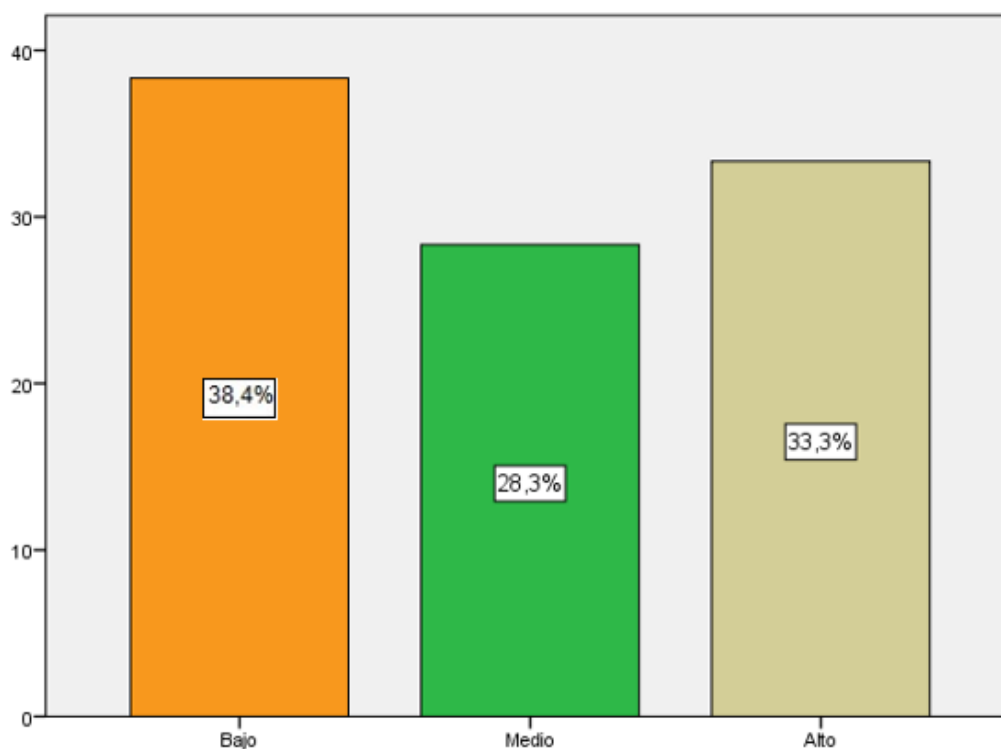
Tabla N° 7
Distribución de frecuencia de la variable “Motivación laboral”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	23	38,4	38,4	38,4
	Medio	17	28,3	28,3	66,7
	Alto	20	33,3	33,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 7 observamos que 23 colaboradores corresponden al 38,4% del universo en general presentan un nivel bajo, de la misma manera 20 de los colaboradores representan el 33,3% de la población presenta un nivel alto y finalmente 17 colaboradores representados por el 28,3% de la población en estudio presenta un nivel medio en la variable Motivación laboral.

Figura N° 1
Descripción porcentual de la variable “Motivación Laboral”



Elaboración propia.

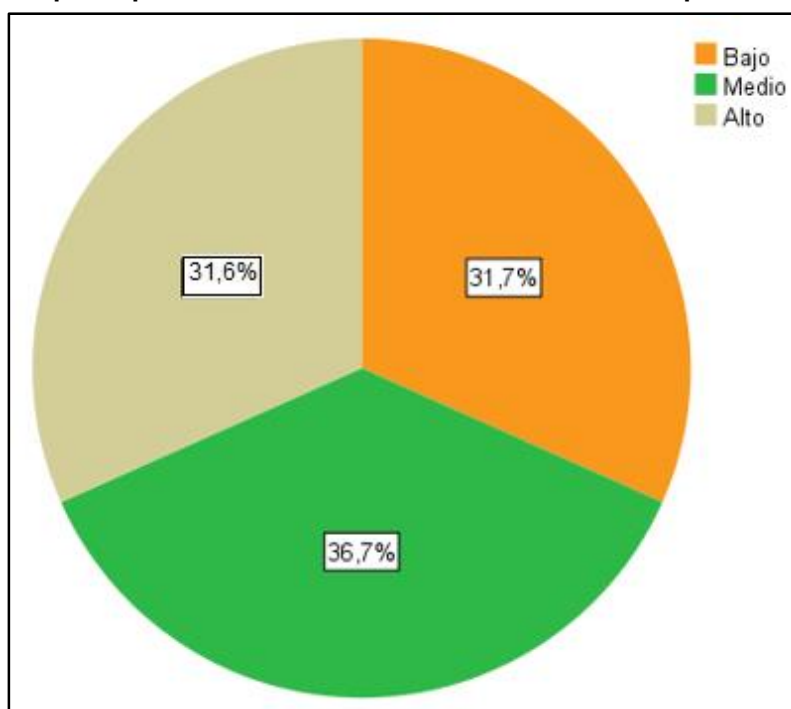
Tabla N° 8
Distribución de frecuencia de la dimensión “Necesidades aprendidas”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	19	31,6	31,6	31,6
	Medio	22	36,7	36,7	68,3
	Alto	19	31,7	31,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 8 se puede observar que 22 colaboradores representados por el 36,7% de la población en estudio presentan un nivel medio, de la misma manera 19 colaboradores, representados por el 31,6% del total de la población en estudio presentan un nivel bajo y finalmente 19 colaboradores representados por el 31,7% de la población en estudio presentan un nivel alto en la dimensión necesidades aprendidas.

Figura N° 2
Descripción porcentual de la dimensión “Necesidades aprendidas”



Elaboración propia.

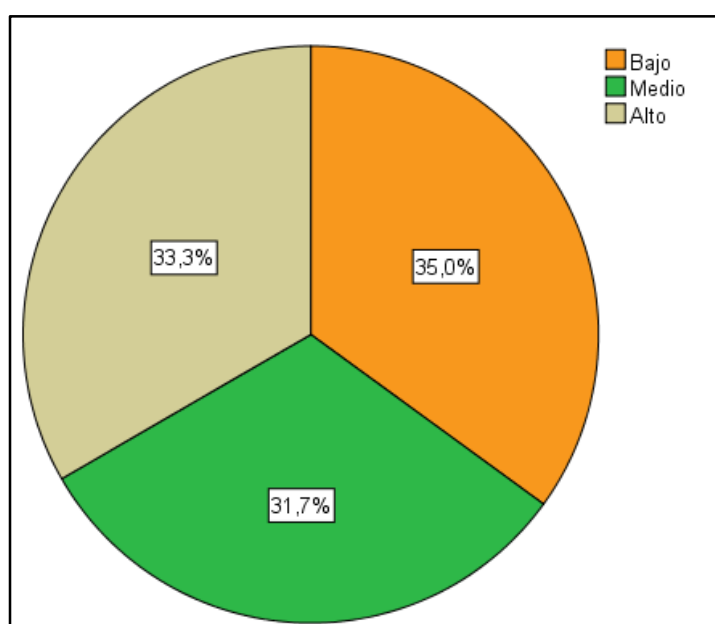
Tabla N° 9
Distribución de frecuencia de la dimensión “Factores motivacionales”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	35,0	35,0	35,0
	Medio	19	31,7	31,7	66,7
	Alto	20	33,3	33,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 9 se puede observar que 21 colaboradores, representados por el 35% del total de la población en estudio presentan un nivel bajo, de la misma manera 20 colaboradores representados por el 33,3% de la población en estudio presentan un nivel alto y finalmente 19 colaboradores representados por el 31,7% de la población en estudio presentan un nivel medio en la dimensión factores motivacionales.

Figura N° 3
Descripción porcentual de la dimensión “Factores motivacionales”



Elaboración propia.

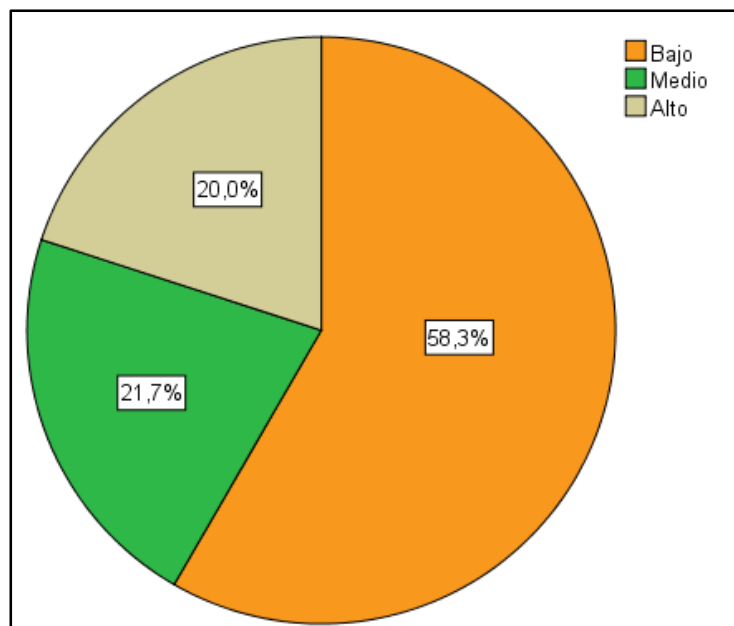
Tabla N° 10
Distribución de frecuencia de la dimensión “Metas profesionales”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	35	58,3	58,3	58,3
	Medio	13	21,7	21,7	80,0
	Alto	12	20,0	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 10 se puede observar que 35 colaboradores, representados por el 58,3% del total de la población en estudio presentan un nivel bajo, de la misma manera 13 colaboradores representados por el 21,7% de la población en estudio presentan un nivel medio, finalmente 12 colaboradores representados por el 20% de la población en estudio presentan un nivel alto en la dimensión metas profesionales.

Figura N° 4
Descripción porcentual de la dimensión “Metas profesionales”



Elaboración propia.

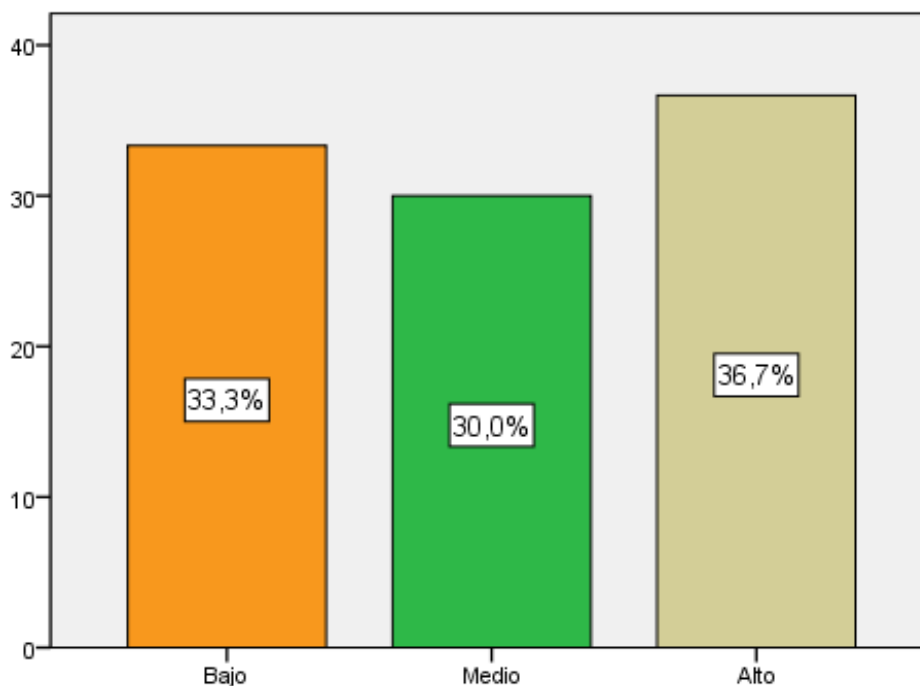
Tabla N° 11
Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento organizacional”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	20	33,3	33,3	33,3
	Medio	18	30,0	30,0	63,3
	Alto	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 11 observamos que 22 de los colaboradores representan el 36,7% de la población presenta un nivel alto, de la misma manera 20 colaboradores corresponden al 33,3% del universo en general presentan un nivel bajo y finalmente 18 colaboradores representados por el 30,0% de la población en estudio presenta un nivel medio en la variable comportamiento organizacional.

Figura N° 5
Descripción porcentual de la variable “Comportamiento organizacional”



Elaboración propia.

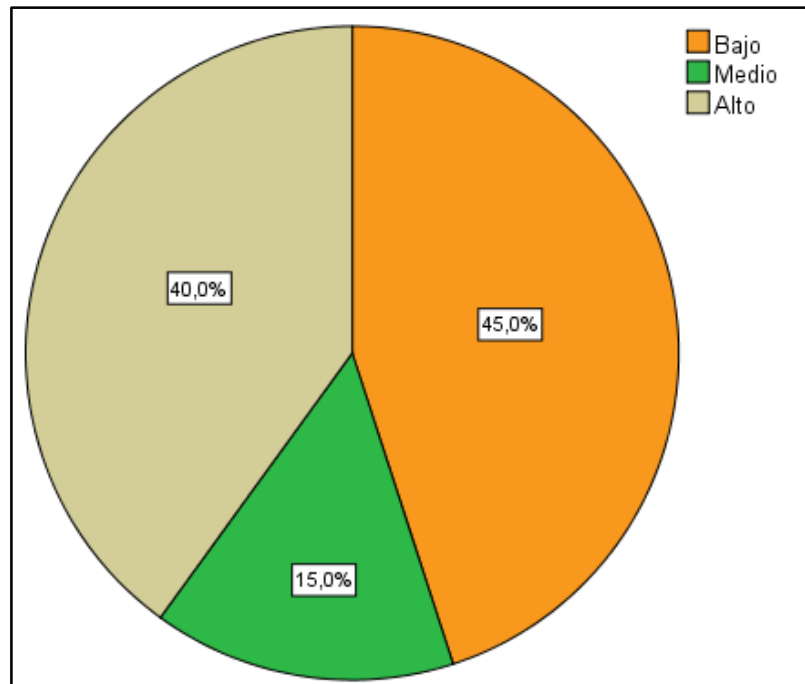
Tabla N° 12
Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento individual”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	27	45,0	45,0	45,0
	Medio	9	15,0	15,0	60,0
	Alto	24	40,0	40,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 12 se puede observar que 27 colaboradores representados por el 45% del total de la población en estudio presentan un nivel bajo, de la misma manera 24 colaboradores representados por el 40% de la población en estudio presentan un nivel alto y finalmente 9 colaboradores representados por el 15% de la población en estudio presentan un nivel medio en la dimensión comportamiento individual.

Figura N° 6
Descripción porcentual de la Dimensión de “Comportamiento individual”



Elaboración propia.

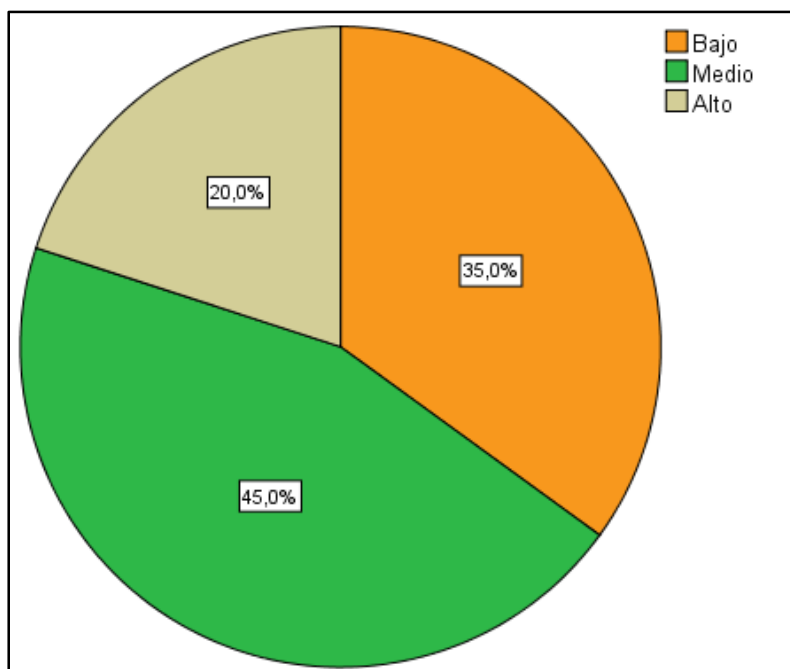
Tabla N° 13
Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento grupal”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	21	35,0	35,0	35,0
	Medio	27	45,0	45,0	80,0
	Alto	12	20,0	20,0	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 13 se puede observar que 27 colaboradores representados por el 45% de la población en estudio presentan un nivel medio, de la misma manera 21 colaboradores representados por el 35% del total de la población en estudio presentan un nivel bajo y finalmente 12 colaboradores representados por el 20% de la población en estudio presentan un nivel alto en la dimensión comportamiento grupal.

Figura N° 7
Descripción porcentual de la dimensión “Comportamiento grupal”



Elaboración propia.

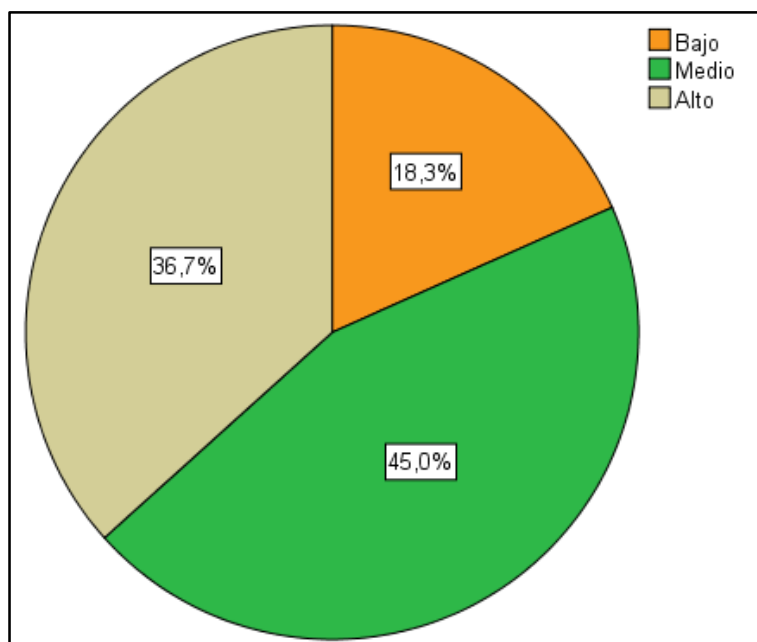
Tabla N° 14
Distribución de frecuencia de la dimensión “Comportamiento estructural”

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	18,3	18,3	18,3
	Medio	27	45,0	45,0	63,3
	Alto	22	36,7	36,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Elaboración propia.

En la tabla 14 se puede observar que 27 colaboradores representados por el 45% de la población en estudio presentan un nivel medio, de la misma manera 22 colaboradores representados por el 36,7% de la población en estudio presentan un nivel alto en la dimensión y finalmente 11 colaboradores representados por el 18,3% del total de la población en estudio presentan un nivel bajo en la dimensión comportamiento estructural.

Figura N° 8
Descripción porcentual de la dimensión “Comportamiento estructural”



Elaboración propia.

4.3. Prueba de normalidad

Tabla N° 15
Prueba de normalidad de las variables Motivación Laboral y comportamiento Organizacional

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Motivación Laboral	,220	60	,000	,864	60	,000
Comportamiento Organizacional	,255	60	,000	,818	60	,000

Elaboración propia.

En la tabla 15 de la prueba de normalidad se observa que el estadístico Kolmogorov-Smirnov^a tiene un valor P ,000 esto indica que se debe utilizar una prueba no paramétrica (Rho de Spearman).

4.4. Contrastación de hipótesis

4.4.1. Contrastación de hipótesis General

- **Ha.** Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.
- **Ho.** No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

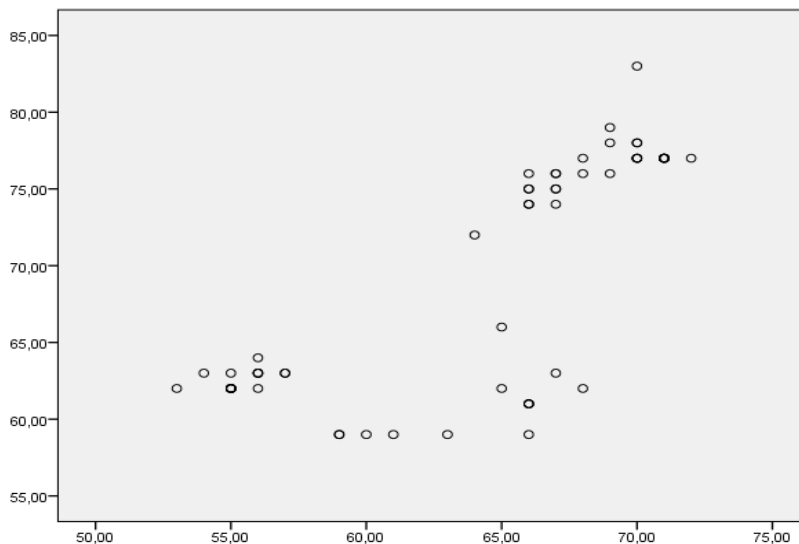
Tabla N° 16
Análisis de la correlación entre las variables Motivación Laboral y Comportamiento organizacional

	Motivación Laboral	Comportamiento Organizacional
Rho de Spearman	de 1,000	,769**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	60
Comportamiento Organizacional	de ,769**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000
	N	60

Elaboración propia.

En la tabla 16 se presenta una relación alta entre la variable motivación laboral y comportamiento organizacional (Rho de Spearman al 0.769), asimismo el cual nos indica que existe una relación significativa entre las variables de estudio; el cual permite rechazar la hipótesis (Ho) y aceptar que: Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.

Figura N° 9
Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y Comportamiento Organizacional



Elaboración propia.

4.4.2. Contrastación de hipótesis específicas

4.4.2.1. Contrastación de hipótesis Especifica 1

- **H₁**. Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.
- **H₀**. No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

Tabla N° 17
Análisis de la correlación entre las variables motivación laboral y comportamiento individual

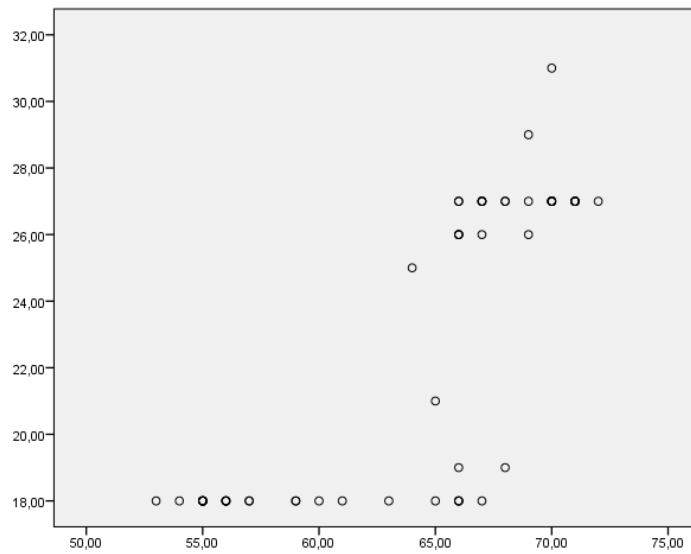
		Motivación Laboral	Comportamiento individual
Rho de Spearman de Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,854**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
Comportamiento individual	Coeficiente de correlación	,854**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

Elaboración propia.

En la tabla 17 se presenta una relación fuerte entre la variable motivación laboral y el comportamiento individual (Rho de Spearman al 0.854), asimismo el cual nos indica que existe una relación significativa entre las variable y la dimensión; por lo tanto se rechaza la hipótesis (H₀) y se acepta que: Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.

Figura N° 10
Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y
Comportamiento individual



Elaboración propia.

4.4.2.2. Contrastación de hipótesis Específica 2

- **H₂**. Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.
- **H₀**. No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

Tabla N° 18
Análisis de la correlación entre las variables motivación laboral y comportamiento grupal

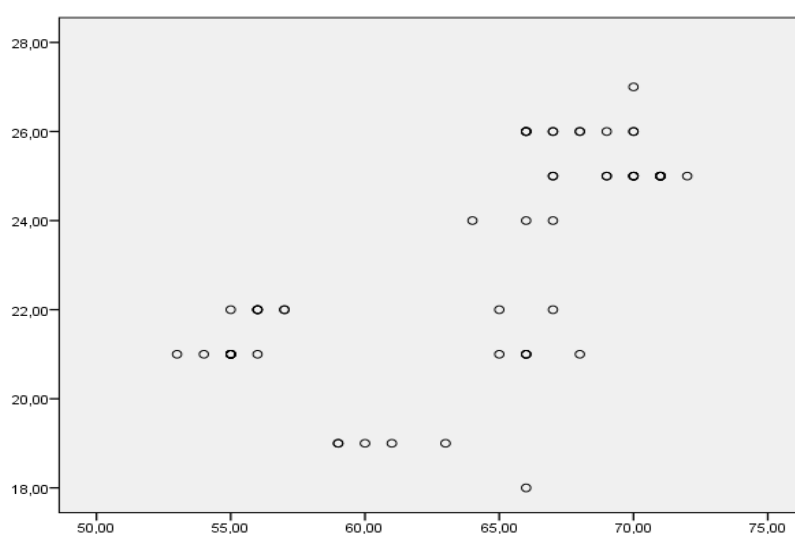
		Motivación Laboral	comportamiento grupal
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	de 1,000	,672**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	60	60
	Comportamiento grupal	Coefficiente de correlación	de ,672**
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	60	60

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

Elaboración propia.

En la tabla 18 se presenta una correlación moderada entre la variable motivación laboral y el comportamiento grupal (Rho de Spearman al 0.672), asimismo el cual nos indica esta relación es significativa entre la variable y la dimensión; por lo tanto se rechaza la hipótesis (Ho) y se acepta que: Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016.

Figura N° 11
Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y Comportamiento grupal



Elaboración propia.

4.4.2.3. Contrastación de hipótesis Específica 3

- **H₃**. Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento estructural en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.
- **Ho**. No existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento estructural en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

Tabla N° 19
Análisis de la correlación entre las variables motivación laboral y comportamiento estructural

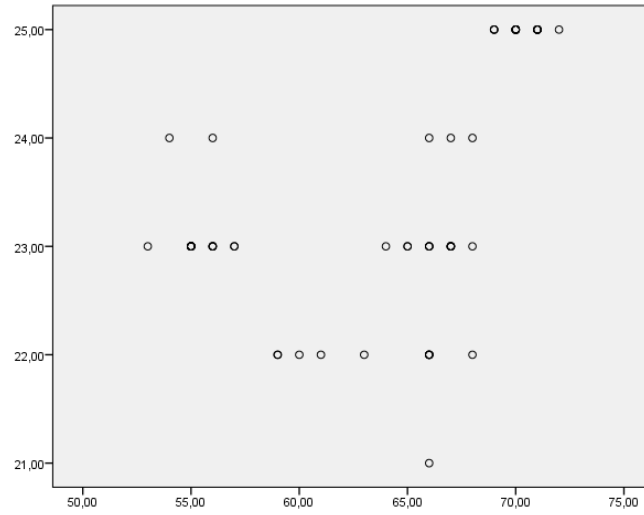
			Motivación Laboral	comportamiento estructural
Rho de Spearman	Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,609**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
comportamiento estructural	Motivación Laboral	Coeficiente de correlación	,609**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

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

Elaboración propia.

En la tabla 19 se presenta una relación moderada entre la variable motivación y el comportamiento estructural (Rho de Spearman al 0.609), asimismo el cual nos indica que esta relación es significativa entre la variable y la dimensión; por lo tanto se rechaza la hipótesis (Ho) y se acepta que: Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento estructural en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016.

Figura N° 12
Cuadro de dispersión de la correlación entre variables Motivación Laboral y
Comportamiento estructural



Elaboración propia.

CAPÍTULO V

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES

5.4. Discusión de los resultados

En la presente tesis se investigó sobre la importancia de la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional de los docentes en la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016, se tomó como muestra a 60 docentes de las cuales se realizó encuestas de manera directa.

Con respecto al objetivo general en la investigación se encontró una correlación alta significativa a través del estadístico (R de Spearman al 0,769) entre las variables generales Motivación laboral y comportamiento organizacional, dato que se corrobora con la investigación hecha por Solanyi. (2013). Desarrollo una investigación titulada “Descripción de los modelos de motivación laboral implementados en instituciones educativas durante el período 2005-2013 (Hispanoamérica)” en Bogotá, el objetivo de la investigación es conocer la importancia que tiene la motivación laboral dentro de las instituciones educativas, en efecto con programas de mejoras y ventajas para sus funcionarios donde enfatiza que la motivación es esencial para mejorar los comportamientos de los individuos dentro de la organización, ya sean dentro el trabajo individual como en equipo, son satisfactorios para los docentes, teniendo en cuenta, que este espacio de trabajo les permite, mejorar notablemente su capacidad de tolerancia y aceptación entre las relaciones interpersonales del grupo de trabajo, aportando su alto nivel de compromiso con las actividades que fomenta la institución para mejorar el ambiente laboral de sus colaboradores.

Con respecto al primer objetivo específico, se encontró una correlación fuerte, resultante de la aplicación del estadístico (Rho de Spearman al 0.854) entre la variable Motivación Laboral y la dimensión Comportamiento individual, dato que se corrobora Cotacallapa. (2014). Define que el comportamiento individual ayuda a que los administradores observen el comportamiento de los individuos en la organización, esto facilita su comprensión de la complejidad de las relaciones interpersonales, en las que interactúan las personas, ya que cada persona posee características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, conocimientos, habilidades entre otras.

Con respecto al segundo objetivo específico, existe una correlación moderada resultante de la aplicación del estadístico Rho de Spearman al 0.672, entre la variable Motivación Laboral y la dimensión Comportamiento grupal, dato que corrobora con la investigación por Díaz. (2012). Desarrollo una investigación titulada “Factores del comportamiento Organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajos en instituciones de educación superior. Un caso de estudio” el trabajo se realizó tomando como objeto de estudio, constituida por 15 facultades. Enfatiza que el comportamiento busca establecer en qué forma se interrelacionan los individuos, grupos y el ambiente, para hacer que las organizaciones trabajen con mayor eficacia. Esta investigación concluye de que una vez detectados los factores, los integrantes puedan hacer cambios personales para que esto permeen su área de trabajo y a su vez en la organización, siendo beneficiados ellos mismos, por ende a maestros y alumnos, que son quienes requieren de sus servicios. Esto indica que si hay una buena motivación habrá un buen comportamiento organizacional que contribuya y ayude a resolver conflictos índole académica.

Para finalizar con respecto al tercer objetivo específico, dando como resultado una correlación moderada resultante de la aplicación del estadístico de (Rho de Spearman al 0.609), entre la variable Motivación Laboral y la dimensión Comportamiento estructural, dato que se corrobora, Cotacallapa. (2014). Define que el ambiente puede ser analizado, tanto su comportamiento estructural que es el ambiente general en donde se desempeña el individuo, identificándose con la organización, respetando la cultura, las políticas internas, los valores y la ética profesional.

5.5. Conclusiones

En este apartado se formulan las conclusiones producto del estudio realizado para conocer la relación entre la Motivación laboral y el Comportamiento organizacional. A las que he llegado en función de las hipótesis, son las siguientes:

1. En relación al primer objetivo general el cual pide “Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016, según los resultados se observa que la variable Motivación laboral presenta una correlación moderada resultante de la aplicación del estadístico de Rho de Spearman al 0.769, el cual nos indica que existe una relación alta significativa de estudio, sobre una muestra de 60 individuos.
2. Con respecto al primer objetivo específico se requirió “Determinar la relación que existe entre la motivación laboral a través del comportamiento individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima- 2016, por lo que se obtuvo un diagnóstico situacional actual, donde la prioridad es el factor motivacional frente a las condiciones del trabajo que desempeña cada uno y el ambiente donde se desarrolla profesionalmente, dando como resultado una correlación fuerte, el cual nos indica una relación fuerte significativa resultante de la aplicación del estadístico Rho de Spearman al 0.854.
3. En cuanto al segundo objetivo específico se requirió “Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016, que dieron como resultado que un entorno motivacional dentro del trabajo en equipo mejorará el comportamiento grupal, sus relaciones grupales, siendo importante la motivación para desarrollarla. Dando como resultado una correlación moderada resultante de la aplicación del estadístico Rho de Spearman al 0.672, el cual nos indica que existe una relación moderada significativa.

4. Para finalizar en relación al tercer objetivo específico, el cual se solicitó “Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento estructural en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059. Lima-2016, cuyo resultado nos indica que la motivación laboral ayuda a desarrollar una identidad de cultura mejorando las normas de convivencia, respetando los valores dentro de una organización, dando como resultado una correlación moderada resultante de la aplicación del estadístico de Rho de Spearman al 0.609, el cual nos indica que existe una relación moderada significativa.

5.6. Recomendaciones

Las recomendaciones en base a las conclusiones, son las siguientes:

1. En relación al objetivo general, se recomienda seguir desarrollando políticas de motivación a los docentes de dicha Institución Educativa, mejorar las condiciones laborales, brindar los recursos necesarios para que de esta manera sean más eficientes, a su vez lograr mejorar la conducta de cada y así tener una buena interrelación con los demás en un ambiente acogedor. Motivar a un trabajador no tiene que significar inversión de dinero; hay muchas otras maneras de conseguir un ambiente motivador óptimo, no olvidemos las palabras motivadoras: ¡Lo estás haciendo muy bien!, ¡Felicitaciones!, la importancia que tiene la motivación laboral para que la organización crezca de manera conjunta, asimismo sin olvidar que toda organización debe respetar la vida familiar, sentimental del docente, haciendo un equilibrio entre la vida personal y la vida laboral, así como el crecimiento personal , la posibilidad de crecer dentro de la Institución, ascendiendo de puesto, todo esto conllevará a que los estudiantes reciban una educación de calidad.

2. En cuanto al primer objetivo específico, se propone dar prioridad a las personas realizando una planificación de actividades motivadoras, a través de talleres donde logren desarrollar sus habilidades de manera individual, a su vez valorando cada habilidad que poseen para lograr utilizarlas dentro de la organización, sin embargo dar prioridad al reconocimiento y un incentivo por cada esfuerzo que logran realizar; teniendo en cuenta su edad de cada docente a la hora de evaluar su desempeño; asimismo realizar capacitaciones para incrementar sus conocimientos, recompensas por su puntualidad, responsabilidad al momento de presentar sus cronogramas de actividades mensuales o trimestrales, influirá notablemente en la actitud positiva y rendimiento en su trabajo, sin olvidar la buena comunicación interpersonal con cada uno de ellos que es lo primordial, donde puedan tomar las decisiones correctas, ofreciéndoles un ambiente motivador de participación en cada actividad, que se sientan partícipes de las actividades internas, desarrollando la confianza en ellos mismos esto conlleva a que su conducta se vea reflejado dentro de la organización.

3. En cuanto al segundo objetivo específico, se propone realizar trabajos en quipo, talleres para reforzar las habilidades grupales, asimismo se apoyen mutuamente, tener la presencia en cada actividad interna del director para mejorar las relaciones interpersonales, siendo él quien tenga un estilo de liderazgo participativo, que inspire el trabajo en equipo, delegando funciones de manera grupal para desarrollar en los docentes una actitud positiva, motivándolos hacia el trabajo entre ambas partes, donde puedan expresar opiniones, dar sugerencias dentro de la organización, esto mejorará sus actitudes y en la autoestima para su desenvolvimiento a nivel grupal e individual para la toma de decisiones y para el desarrollo en el área de trabajos. Donde los docentes se involucren en las actividades recreativas, deportivas, aniversarios, festidanzas, viajes, paseos y excursiones, participando de manera grupal con sus colegas sintiéndose identificados con la organización.

4. Para finalizar al tercer objetivo específico, se propone que los docentes participen en la elaboración del diseño o planificación que se llevan a cabo durante el periodo escolar, ya que ellos son los que mejor conocen las deficiencias y dificultades dentro de su entorno laboral, así también realizar evaluaciones semestrales de seguimiento para verificar si los docentes cumplen con las responsabilidades indicadas, los protocolos brindados, a su vez el reglamento interno sean cumplidos y respetados, de esta manera reforzar, promover los valores éticos de la organización, tanto los valores como objetivos sean compartidos con los docentes para así crear un mayor sentido de pertenencia, empezando desde el director para dar el ejemplo a sus colaboradores. Finalmente no descuidar al elemento humano, ya que la motivación debe ser constante dentro de la organización, la cual motivará a que participen en el proceso cultural de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Bravo, L. (2003). *El factor humano y el éxito en la gerencia de proyectos*. Madrid: Fundación Diego de Sangredo
- Cibertec. (2007). *Comportamiento organizacional* (3a ed.). Lima: Universidad Peruana Ciencias Aplicadas.
- Cossío, J. (2007). *Comportamiento organizacional latinoamericano*. Lima: Gráfica Interamericana.
- Cotacallapa, L. (2014). *Comportamiento y desarrollo organizacional*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- De la Cruz, I.; Greciet, P.; Pérez, C.; [et.al.]. (2004). *Relaciones en el entorno de trabajo* (2a ed.). Madrid: Santillana Profesional.
- Espada, M. (2002). *La motivación*. Madrid: Díaz Santos.
- Flores, G. (2005). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- García, J.; García, M.; Pérez, J.; [et.al.]. (2004). *Organización y dirección de empresas*. Madrid: Thomson.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Education.
- Ibáñez, M. (2002). *Administración de recursos humanos en la empresa*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Martínez, G. (2003). *La gestión empresarial equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Muñoz, M. (2005). *Administración*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Puchol, L.; Núñez, A.; Ongallo, C.; [et.al.]. (2006). *El libro de las habilidades directivas* (2a ed.). Madrid: Díaz Santos.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: Pearson Educación.
- Soto, E. (2001). *Comportamiento organizacional: El impacto de las emociones*. México D.F: Thomson Editores.
- Tone, G.; Stoner, J.; Freeman, R.; [et.al.]. (2010). *Administración* (6a ed.). México DF: Pearson Education.

Tesis

- Altivez, F. & Ramírez, M. (2013). *Relación entre el programa de compensación e incentivos y la motivación en los empleados de la empresa del grupo Almer, Trujillo-2013* (Tesis de licenciatura). Universidad privada de Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/212/1/alvitez_felix_compensacion_incentivos.pdf
- Díaz, M. (2012). *Factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajos en instituciones de educación superior* (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma de Querétaro, México. Recuperado de:
<http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/548/1/RI000181.pdf>
- Pérez, R. (2014). *Motivación y compromiso organizacional en personal administrativa de Universidades limeñas* (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima. Recuperado de:
<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5>
- Pesantez, S. & Guapacasa, D. (2012). *Análisis del comportamiento organizacional del personal docente, administrativo y de servicios de la Universidad Politécnica Salesiana, sede Cuenca* (Tesis de maestría). Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador. Recuperado de: <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1939>

- Roo, A. (2013). *Influencia del gerente educativo en la motivación y el desempeño laboral del personal docente* (Tesis de Licenciatura). Universidad del Zulia, Venezuela. Recuperado de: http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-05-23T10:03:18Z-4820/Publico/roo_villalobos_andreina_del_carmen.pdf
- Solanyi, L. (2013). *Descripción de los modelos de motivación laboral implementados en instituciones educativas durante el periodo 2005-2013 (Hispanoamérica)* (Tesis de pregrado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/10701/1/NinoAlbaracinLibethSolanyi2013.pdf>

Recursos Online

- Guevara, E. (13 de agosto de 2016). Importancia de la motivación laboral. [Mensaje en un blog]. Recuperado de: <http://www.infoinmueblescoronado.com/importancia-motivacion-laboral/>
- Dionielvy (2015, 17 de septiembre). Motivación y recreación: su efecto en los trabajadores. *Seguridad ciudadana minera*. Recuperado de: <http://www.revistaseguridadminera.com/comportamiento/motivacion-y-recreacion-su-efecto-en-los-trabajadores/>
- Vargas, I. (2010, 22 de abril). Cuatro mitos de la motivación laboral. *Expansión con alianza del CNN*. Recuperado de: <http://expansion.mx/mi-carrera/2010/04/16/empleo-incentivo-prestacion-cnnexpansion>
- Vásquez M. (21 de enero de 2013). Cómo generar motivación en el personal. *Gestión*. Recuperado de: <http://gestion.pe/empleo-management/como-generar-motivacion-integracion-entre-personal-2059602>

ANEXO

Matriz de consistencia

Motivación laboral y comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima -2016

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS	INSTRUMENTOS
¿Qué relación existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059 Lima-2016?	Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.	Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento organizacional en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.	Motivación Laboral	Necesidades aprendidas	Necesidad de logro	Encuestas	Cuestionarios
					Necesidad de poder		
					Necesidad de afiliación		
				Factores motivacionales	Intrínsecos		
					Extrínsecos		
					Trascendente		
				Metas profesionales	Metas		
					Objetivos		
					Participación		
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECÍFICAS					
• ¿De qué manera la motivación laboral se relaciona con el comportamiento	• Determinar la relación que existe entre la motivación laboral a través del comportamiento	• Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento		Comportamiento individual	Habilidades individuales	Encuestas	Cuestionarios
					Satisfacción		
					Actitudes		

<p>nto individual en los docentes de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús Lima-2016?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Existe relación entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes 	<p>individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los docentes de la 	<p>individual en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento grupal en los 	<p>Comportamiento Organizacional</p>	<p>Comportamiento o grupal</p>	Relaciones grupales		
					Trabajo en equipo		
					Competencias grupales		
				<p>Comportamiento o estructural</p>	Diseño Organizacional		
					Cultura		
					Políticas		

<p>de la institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059 Lima-2016?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo la motivación laboral se relaciona con el comportamiento estructural en los docentes dentro de la Institución Educativa Sagrado Corazón de Jesús 6059 Lima-2016? 	<p>Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la relación que existe entre la motivación laboral y el comportamiento estructural de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima- 2016. 	<p>docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús” 6059 Lima-2016.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existiría una relación significativa entre la motivación laboral y el comportamiento estructural en los docentes de la Institución Educativa “Sagrado Corazón de Jesús 6059 Lima-2016. 					
--	---	---	--	--	--	--	--

Cuestionario

La presente encuesta tiene por finalidad buscar información relacionada con la variable Motivación laboral y Comportamiento organizacional en los docentes de la Institución “Sagrado Corazón de Jesús N° 6059”, es de gran interés para la presente investigación. En este sentido le solicitamos responda con mayor objetividad posible, elija la alternativa que considere correcta, marcando con (x) según la escala. Se les recuerda que esta encuesta es anónima.

N°	VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	Logra resultados de sus metas establecidas.					
2	Llega a cumplir con su trabajo a tiempo y bien hecho.					
3	Las responsabilidades que asume las logra cumplir.					
4	Tiene reconocimiento de líder al tener control sobre un grupo.					
5	Las relaciones amistosas en el trabajo generan actitudes favorables.					
6	Existe un ambiente de participación entre los docentes dentro de la institución educativa.					
7	La institución realiza actividades recreativas para mejorar la comunicación con todos.					
8	Se siente motivado por la labor que desempeña.					
9	Se siente cómodo laborando en la institución.					
10	Se siente motivado por sus compañeros en el área de trabajo.					
11	Su sueldo le motiva a realizar un buen trabajo.					
12	Siente que su desempeño es valorado por la institución.					
13	La institución realiza reconocimientos a los docentes por el esmero y esfuerzo.					

N°	VARIABLE MOTIVACIÓN LABORAL	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
14	Valora de modo positivo las relaciones personales y la práctica del compañerismo dentro de la institución.					
15	Se siente bien cuando apoya a la institución sin obtener compensación económica.					
16	Se siente compensado emocionalmente cuando ayuda a la institución sin recibir nada a cambio.					
17	La institución le proporciona oportunidades para desarrollarse profesionalmente.					
18	Ha logrado alcanzar sus metas personales basado con el apoyo de la institución.					
19	La institución motiva a los docentes para lograr sus metas.					
20	Se han cumplido sus expectativas al estar laborando dentro de la institución.					
21	Ha conseguido cumplir sus objetivos establecidos en su vida laboral.					
22	Siente satisfacción por conseguir objetivos que se haya planteado como reto.					
23	Dentro de su institución hay posibilidades de ascender a otro puesto de trabajo.					
24	Su participación en la I.E. incrementa su calidad como profesional.					
25	Su participación dentro de la institución ayuda a fortalecer su visión como profesional.					

N°	VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1	La comunicación interpersonal dentro de su área de trabajo funciona correctamente.					
2	El director se preocupa por utilizar al máximo las habilidades de los docentes.					
3	El director toma en cuenta la edad de los docentes al momento de evaluar el desempeño de su trabajo.					
4	Existe empatía y asertividad dentro de la institución educativa.					
5	El ambiente de trabajo es favorable para realizar su labor como docente.					
6	Frente a un problema: Usted es capaz de tomar decisiones propias.					
7	Se siente valorado por el trabajo que realiza en la institución.					
8	Su actitud es positiva frente a las condiciones de trabajo.					
9	Participa usted constantemente en las actividades que organiza la institución educativa.					
10	Existe comunicación entre todos los docentes					
11	Las relaciones interpersonales entre los docentes y el director son buenas.					
12	Hay apoyo y colaboración entre los docentes dentro de la institución educativa.					
13	Existe trabajo de equipo dentro de la institución educativa.					
14	Los docentes contribuyen al trabajo en equipo.					
15	Cómo equipo se reúnen para analizar diversos temas durante la semana.					
16	La competencia entre docentes está relacionada a la experiencia obtenida en la I.E.					
17	Expresan sus opiniones y da sugerencias dentro del grupo de su institución.					

N°	VARIABLE COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
18	Las competencias grupales se relacionan con el conocimiento adquirido en su formación profesional.					
19	La institución educativa le brinda el organigrama y protocolos en caso de emergencia.					
20	La asignación de responsabilidades lo asumen los docentes con facilidad.					
21	Se siente identificado con la organización.					
22	Es importante conocer los valores éticos de la institución.					
23	Refuerzan y promueven los valores de la I.E.					
24	Realizan reconocimiento a los docentes que logran alcanzar sus objetivos y metas establecidas.					
25	Las políticas permiten la participación de los docentes en el proceso cultural de la institución.					
26	Conoce el reglamento interno y el manual de funciones de la organización.					

Categorización de variables y dimensiones

Niveles de variable "Motivación laboral"

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	55,0000	
	20	56,0000	Bajo
	30	59,0000	
	40	65,0000	
	50	66,0000	Medio
	60	67,0000	
	70	68,0000	
	80	70,0000	Alto
	90	71,0000	

Elaboración propia

Niveles de la variable "Comportamiento Organizacional"

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	55,0000	
	20	56,0000	Bajo
	30	59,0000	
	40	65,0000	
	50	66,0000	Medio
	60	67,0000	
	70	68,0000	
	80	70,0000	Alto
	90	71,0000	

Elaboración propia

Niveles de la dimensión “Necesidades aprendidas”

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	14,0000	
	20	14,2000	Bajo
	30	16,3000	
	40	18,0000	
	50	19,0000	Medio
	60	19,0000	
	70	20,0000	
	80	21,0000	Alto
	90	21,0000	

Elaboración propia

Niveles de la dimensión “Factores motivacionales”

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	18,0000	
	20	19,0000	Bajo
	30	20,3000	
	40	24,0000	
	50	24,0000	Medio
	60	24,0000	
	70	25,0000	
	80	25,0000	Alto
	90	25,0000	

Elaboración propia

Niveles de la dimensión “Metas profesionales”

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	22,0000	
	20	22,0000	Bajo
	30	23,0000	
	40	23,0000	
	50	23,0000	Medio
	60	24,0000	
	70	24,0000	
	80	24,8000	Alto
	90	25,0000	

Elaboración propia

Niveles de la dimensión “Comportamiento individual”

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	18,0000	
	20	18,0000	Bajo
	30	18,0000	
	40	18,0000	
	50	23,0000	Medio
	60	26,6000	
	70	27,0000	
	80	27,0000	Alto
	90	27,0000	

Elaboración propia

Niveles de la dimensión “Comportamiento Grupal”

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	19,2000	
	20	21,0000	Bajo
	30	21,0000	
	40	22,0000	
	50	23,0000	Medio
	60	25,0000	
	70	25,0000	
	80	25,8000	Alto
	90	26,0000	

Elaboración propia

Niveles de la dimensión “Comportamiento Estructural”

N	Válido	60	
	Perdidos	0	
Percentiles	10	22,0000	
	20	23,0000	Bajo
	30	23,0000	
	40	23,0000	
	50	23,0000	Medio
	60	23,0000	
	70	24,0000	
	80	25,0000	Alto
	90	25,0000	

Elaboración propia

Resultados del SPSS

encuestasde60personasconvariablesjuntaslistas.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 67 de 67 variables

	item01	item02	item03	item04	item05	item06	item07	item08	item09	item10	item11	item12	item13	item14	it
1	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
2	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
3	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
4	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
5	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
6	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
7	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
8	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
9	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
10	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
11	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
12	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
13	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
14	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
15	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
16	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
17	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
18	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	
19	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
20	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
21	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	

Vista de datos Vista de variables

encuestasde60personasconvariablesjuntaslistas.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 67 de 67 variables

	item01	item02	item03	item04	item05	item06	item07	item08	item09	item10	item11	item12	item13	item14	it
22	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
23	2,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
24	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
25	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
26	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	
27	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
28	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
29	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
30	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
31	2,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
32	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	
33	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
34	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
35	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
36	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
37	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
38	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
39	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
40	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
41	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
42	2,00	3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	

Vista de datos Vista de variables

encuestasde60personasconvariablesjuntaslistas.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Visible: 67 de 67 variables

	item01	item02	item03	item04	item05	item06	item07	item08	item09	item10	item11	item12	item13	item14	it
43	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
44	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
45	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
46	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
47	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
48	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00	3,00	
49	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
50	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
51	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
52	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
53	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
54	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
55	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
56	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
57	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
58	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
59	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
60	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00	
61															
62															
63															

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

encuestasde60personasconvariablesjuntaslistas.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	item01	Numérico	8	2	Logra resultado...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	item02	Numérico	8	2	Llega a cumplir...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	item03	Numérico	8	2	Las responsabil...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	item04	Numérico	8	2	Tiene reconoci...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	item05	Numérico	8	2	Las relaciones ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	item06	Numérico	8	2	Existe un ambi...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	item07	Numérico	8	2	La institución r...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	item08	Numérico	8	2	Se siente motiv...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	item09	Numérico	8	2	Se siente cómo...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	item10	Numérico	8	2	Se siente motiv...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	item11	Numérico	8	2	Su sueldo le m...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	item12	Numérico	8	2	Se siente que s...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	item13	Numérico	8	2	La institución r...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	item14	Numérico	8	2	Valora de modo...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	item15	Numérico	8	2	Se siente bien ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	item16	Numérico	8	2	Se siente comp...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	item17	Numérico	8	2	La institución le...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	item18	Numérico	8	2	Ha logrado alca...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	item19	Numérico	8	2	La institución ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	item20	Numérico	8	2	Se han cumplid...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	item21	Numérico	8	2	Ha conseguido ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	item22	Numérico	8	2	Siente satisfac...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

encuestasde60personasconvariablesjuntaslistas.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
23	item23	Numérico	8	2	Dentro de su in...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	item24	Numérico	8	2	Su participació...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	item25	Numérico	8	2	Su participació...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
26	item01v2	Numérico	8	2	La comunicació...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
27	item02v2	Numérico	8	2	El director se p...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
28	item03v2	Numérico	8	2	El director tom...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
29	item04v2	Numérico	8	2	Existe empatía ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
30	item05v2	Numérico	8	2	El ambiente de ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
31	item06v22	Numérico	8	2	Frente a un pro...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
32	item07v2	Numérico	8	2	Se siente valor...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
33	item08v2	Numérico	8	2	Su actitud es p...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
34	item09v2	Numérico	8	2	Participa usted ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
35	item10v2	Numérico	8	2	Existe comuni...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
36	item11v2	Numérico	8	2	Las relaciones i...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
37	item12v2	Numérico	8	2	Hay apoyo y co...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
38	item13v2	Numérico	8	2	Existe trabajo d...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
39	item14v2	Numérico	8	2	Los docentes c...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
40	item15v2	Numérico	8	2	Cómo equipo s...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
41	item16v2	Numérico	8	2	La competenci...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
42	item17v2	Numérico	8	2	Expresan sus o...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
43	item18v2	Numérico	8	2	Las competenc...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
44	item19v2	Numérico	8	2	La institución e...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

encuestasde60personasconvariablesjuntaslistas.sav [Conjunto_de_datos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
42	item17v2	Numérico	8	2	Expresan sus o...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
43	item18v2	Numérico	8	2	Las competenc...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
44	item19v2	Numérico	8	2	La institución e...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
45	item20v2	Numérico	8	2	La asignación d...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
46	item21v2	Numérico	8	2	Se siente identi...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
47	item22v2	Numérico	8	2	Es importante ...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
48	item23v2	Numérico	8	2	Refuerzan y pro...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
49	item24v2	Numérico	8	2	Realizan recon...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
50	item25v2	Numérico	8	2	Las políticas pe...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
51	item26v2	Numérico	8	2	Conoce el regla...	{1,00, nunc...	Ninguna	8	Derecha	Ordinal	Entrada
52	sumatoriadi...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
53	sumatoriadi...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
54	sumatoriadi...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
55	sumatoriato...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	25	Derecha	Ordinal	Entrada
56	sumatoriadi...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
57	sumatoriadi...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
58	sumatoriadi...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
59	sumatoriato...	Numérico	8	2		Ninguna	Ninguna	25	Derecha	Ordinal	Entrada
60	recodificado...	Numérico	8	2		{1,00, Bajo}...	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
61	recodificado...	Numérico	8	2		{1,00, Bajo}...	Ninguna	34	Derecha	Ordinal	Entrada
62	recodificado...	Numérico	8	2		{1,00, Bajo}...	Ninguna	32	Derecha	Ordinal	Entrada
63	recodificado...	Numérico	8	2		{1,00, Bajo}...	Ninguna	23	Derecha	Ordinal	Entrada

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

Validación de los instrumentos de la Motivación Laboral

TÍTULO DE LA TESIS: " MOTIVACIÓN LABORAL COMO HERRAMIENTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES EN LA I.E. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS 86059 DEL DISTRITO DE VILLA MARÍA, LIMA-2016"

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN										OBSERVACIONES Y /O RECOMENDACIONES					
				OPCIÓN DE RESPUESTA					RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR										
				Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	SI	NO	SI	NO	SI		NO	SI	NO		
Motivación Laboral: La motivación es una acción que nos ayuda a tomar decisiones correctas en determinadas situaciones de la vida cotidiana. Por otro lado esta motivación empuja al individuo a tomar alternativas y soluciones en momentos difíciles que se le presenten, dándole una visión panorámica diferente.	Necesidades aprendidas	Necesidad de logro	¿Logra resultados de sus metas establecidas?																
			¿Llega a cumplir con su trabajo a tiempo y calidad?																
			¿Las responsabilidades que asume las logra cumplir?																
		Necesidad de poder	¿En un grupo de trabajo necesita sobresalir y sentirse importante?																
			¿Tener el control sobre un grupo es tener un reconocimiento de líder por parte de ellos?																MEJORAR REDACC.
			¿Las relaciones amistosas en el trabajo generan actitudes favorables?																
	Factores motivacionales	Intrínsecos	¿Siente satisfacción por la labor que desempeña?																
			¿Se siente cómodo laborando en la institución?																MEJORAR REDACC.
			¿Se siente motivado por sus compañeros en el área de trabajo?																
		Extrínsecos	¿Se siente motivado con el incentivo monetario propuesto en su trabajo?																MEJORAR REDACC.
			¿Siente que su desempeño ha sido valorado por la institución?																
			¿La institución realiza reconocimientos a los docentes por el esmero y esfuerzo?																
	Metas profesionales	Trascendente	¿Valora de modo positivo las relaciones personales y la práctica del compañerismo dentro de la institución?																
			¿Se siente bien cuando muestra el compromiso voluntario con la institución sin obtener compensación económica?																
			¿Se siente compensado emocionalmente cuando ayuda a la institución sin recibir nada a cambio?																
		Metas	¿La institución le proporciona oportunidades para desarrollarse profesionalmente?																
			¿Ha logrado alcanzar sus metas personales basados con el apoyo de la institución?																
			¿Se siente motivado por la institución para lograr sus metas?																MEJORAR REDACC.
Objetivos	¿Se han cumplido sus expectativas al estar laborando dentro de la institución?																		
	¿Ha conseguido cumplir sus objetivos establecidos en su vida laboral?																		
	¿Siente satisfacción por conseguir objetivos que se haya planteado como reto?																		
Participación	¿Dentro de su institución hay posibilidades de ascender a otro puesto de trabajo?																		
	¿Su participación ha alcanzado incrementos en la calidad de su rendimiento?																MEJORAR REDACC.		

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Demostrar que la motivación laboral influye en el comportamiento organizacional de los docentes en la I.E Sagrado Corazón de Jesús N°6059.

DIRIGIDO A: Docentes, sujeto de ambos sexos, entre la edad de 30 a 50 años en el Distrito de Villa María.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

MARCELO QUISPE LUIS ALBERTO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

DOCTOR.

VALORACIÓN:

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
---------	--------------	---------	------------	-------


FIRMA DEL EVALUADOR

Validación de los instrumentos del Comportamiento Organizacional

TÍTULO DE LA TESIS:			"IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN LABORAL COMO HERRAMIENTA PARA EL MEJORAMIENTO DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES EN LA I.E. SAGRADO CORAZÓN DE JESÚS #6059 DEL DISTRITO DE VILLA MARÍA, LIMA-2016"																					
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	OPCIÓN DE RESPUESTA	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y /O RECOMENDACIONES											
					RELACIÓN ENTRE VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEMES	RELACIÓN ENTRE EL ÍTEMES Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO							
					Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca															
Comportamiento Organizacional: El comportamiento organizacional estudia e investiga cómo actúan los individuos y grupos; dentro del entorno de las organizaciones; observando su comportamiento y la conducta que reflejan en ella. Observando con ella la eficacia de las actividades realizadas por cada individuo. Las conductas aportan en las organizaciones a contribuir en el crecimiento y a poder interrelacionarse de buena manera con los demás.	Comportamiento individual	Habilidades individuales	¿La comunicación interpersonal dentro de su área de trabajo funciona correctamente? ✓																					
			¿El director se preocupa por utilizar al máximo las habilidades de los docentes? ✓																					
			¿El director toma en cuenta la edad de los docentes al momento de evaluar el desempeño de su trabajo? ✓																					
		Personalidad	¿Existe empatía y asertividad dentro de la institución educativa? ✓																					
			¿El ambiente de trabajo es favorable para realizar su labor como docente? <i>existe escasez de recursos</i> ✓																					
			Frente a un problema ¿Toma decisiones propias o depende de la decisión del director? ✓																					
	Comportamiento grupal	Actitudes	¿Se siente valorado por el trabajo que realiza en la institución? ✓																					
			¿Qué actitud toma usted frente a las condiciones de trabajo? ✓																					
		Relaciones grupales	¿Participa usted en las actividades que organiza la institución educativa? ✓																					
		Trabajo en equipo	¿Existe comunicación entre todos los docentes? ✓																					
	Comportamiento estructural	Competencias grupales	¿Existen relaciones interpersonales entre los docentes y el director? ✓																					
			¿Hay apoyo y colaboración entre los docentes dentro de la institución educativa? ✓																					
			¿Existe un trabajo en equipo dentro de la institución educativa? ✓																					
		Diseño organizacional	¿Los docentes contribuyen al trabajo en equipo? ✓																					
			¿Cómo equipo se reúnen para analizar diversos temas durante la semana? ✓																					
			¿La competencia entre docentes está relacionada a la experiencia obtenida? ✓																					
	Cultura	¿Expresan sus opiniones y da sugerencias dentro del grupo de su institución? ✓																						
		¿Las competencias grupales se relacionan con el conocimiento adquirido en su formación profesional? ✓																						
		¿La institución educativa le brinda el organigrama y protocolos en caso de emergencia? ✓																						
		¿La asignación de responsabilidades lo comprenden con facilidad los docentes? <i>con facilidad</i> ✓																						
Políticas	¿Se siente identificado como un miembro más de la organización? ✓																							
	¿Es importante conocer los valores éticos de la institución? ✓																							
	¿Refuerzan y promueven los valores de la institución? ✓																							
			¿Realizan reconocimiento a los docentes que logran alcanzar sus objetivos y metas? <i>establecidos</i> ✓																					
			¿Los docentes son ejemplo del cumplimiento de las políticas y normas de la institución? ✓																					
			¿Las políticas permiten la participación de los docentes en el proceso cultural de la institución? ✓																					
			¿Cumple con el reglamento interno y el manual de funciones de la organización? ✓																					

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Cuestionario

OBJETIVO: Demostrar que la motivación laboral influye en el comportamiento organizacional de los docentes en la I.E Sagrado Corazón de Jesús N°6059.

DIRIGIDO A: Docentes, sujeto de ambos sexos, entre la edad de 30 a 50 años en el Distrito de Villa María.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

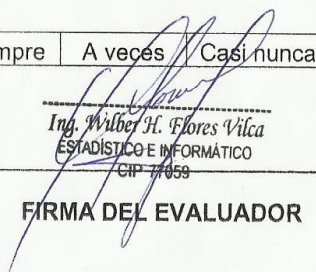
FLORES VILCA WILBER HUGO

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:

ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO

VALORACIÓN:

Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
---------	--------------	---------	------------	-------


Ing. Wilber H. Flores Vilca
ESTADÍSTICO E INFORMÁTICO
CIP 77059

FIRMA DEL EVALUADOR

Autorización del ingreso al Centro Educativo



PERÚ

Ministerio
de Educación



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6059
"Sagrado Corazón de Jesús"

AUTORIZACION

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 6059 "SAGRADO CORAZON DE JESUS", UBICADO EN CALLE COTAHUASI N° 120, SECTOR VALLECITO ALTO, DISTRITO DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO, JURIDICCIÓN DE LA UGEL 01 - SAN JUAN DE MIRAFLORES, QUE SUSCRIBE;

AUTORIZA:

A LA SEÑORITA YSABEL ROCÍO CAÑARI LÓPEZ, CON DOCUMENTO NACIONAL DE IDENTIDAD NUMERO 43366488; A APLICAR A DOCENTES DE LOS TRES NIVELES; ENCUESTA SOBRE "MOTIVACION LABORAL Y COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL"; SIRVANSE BRINDARLE LAS FACILIDADES DEL CASO.

SE AGRADECE SU COLABORACION.

VILLA MARIA DEL TRIUNFO, 06 DE OCTUBRE DEL 2016..




RAÚL VELÁSQUEZ PEBE
DIRECTOR