



UNAP

**ESCUELA DE POSTGRADO
“JOSÉ TORRES VÁSQUEZ”**



DOCTORADO EN EDUCACIÓN

TESIS

**CLIMA INSTITUCIONAL Y LA MOTIVACIÓN AL LOGRO
PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS
BIOLOGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA
PERUANA. 2013**

Para optar el grado académico de Doctor en Educación

Autora:

Blga. Martha E. Rengifo Pinedo MSc.

Asesor:

Lic. Ed. Walter Luis Chucos Calixto Dr.

Iquitos – Perú

2015

Tesis sustentada y aprobada el 14 de Enero del 2014, en el Auditorium de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, en la ciudad de Iquitos, Perú.

Blgo. ALVARO BENJAMÍN TRESIERRA AYALA Dr.
Presidente del Jurado

Lic. Ed. ANUNCIACIÓN HERNÁNDEZ. GRÁNDEZ Dr.
Miembro de jurado

Eco. JESÚS GAMARRA RAMÍREZ. Dr.
Miembro de jurado

Lic. Ed. WALTER LUIS CHUCOS CALIXTO Dr.
Asesor

DEDICATORIA

*A MIS PADRES Y HERMANOS
QUIENES GUIARON CADA
UNO DE MIS PASOS*

*A MI ESPOSO DARVIN NAVARRO TORRES,
POR SU APOYO Y CONSTANCIA*

*A MI HIJO DARWIN DARÍO NAVARRO RENGIFO,
QUIEN ES EL MOTIVO DE MI VIDA
Y MIS LOGROS*

AGRADECIMIENTO

Son innumerables las personas e instituciones que deseo agradecer por haberme brindado las facilidades para el desarrollo del presente estudio, en particular mi más sincero reconocimiento al:

Licenciado en Psicología **JAVIER ROBERTO NALVARTE GAMERO** Dr. y al Licenciado en Psicología **JAIME FARTOLINO PIMENTA** Dr., expertos en Clima institucional y Motivadores del éxito. Quienes aportaron sugerencias valiosas que contribuyeron en la mejora de nuestro documento.

Al Licenciado en Educación **WALTER LUIS CHUCOS CALIXTO** Dr., asesor en el presente documento y al Lic. Estadístico **ELISEO ZAPATA VÁSQUEZ**, por la orientación y apoyo constante durante la ejecución del presente estudio.

Al jurado Calificador de la Tesis: Microbiólogo **ALVARO BENJAMÍN TRESIERRA AYALA**. Dr., Licenciado en Educación **ANUNCIACIÓN HERNÁNDEZ GRÁNDEZ**. Dr., Economista **JESÚS GAMARRA RAMÍREZ**. Dr., por sus aportes en la propuesta y puesta marcha del presente documento.

A todos los colegas, personal administrativo y en especial al personal administrativo de la Escuela de Formación Profesional de la de la Facultad de Ciencias Biológicas, quienes aportaron con opiniones importantes al presente documento.

CLIMA INSTITUCIONAL Y LA MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, IQUITOS- PERÚ

Martha Estela Rengifo Pinedo y Wálter Luis Chucos Calixto

RESUMEN

El presente estudio se realizó en el período 2013 en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana (UNAP). El objetivo fue describir, analizar e interpretar la percepción del clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes, que permitiera proponer mejoras que contribuyan con la gestión de la organización. Para el estudio se validó los instrumentos por el método de Delphy o Juicio de experto y la confiabilidad de los instrumentos se determinaron según el Coeficiente Alfa de Crombach (**Hoyos, V. M. & Bravo, A.** 1974 modificado por Rengifo, M.E. & Chucos, W. 2013), siendo para el Test de Clima Institucional una validez de 99,58 % y una Prueba de confiabilidad de Crombach > 70 (0,844 equivalente a 84,4 %). De igual manera el Test de Motivación al logro docente obtuvo una validez de 100,0 % y una prueba de confiabilidad de Crombach > 70 (0,802 equivalente a 80,2 %). Lo que significa la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Los resultados en el estudio nos reportan un clima institucional regular (con mayor orientación a deficiente), siendo el promedio alcanzado en el test de 61.31 puntos. El análisis referido a la motivación al logro profesional nos muestra el promedio alcanzado de 52.15 puntos o medianamente positivos, esto significa que el estado emocional que se genera en el docente en la Facultad está influenciado por su personalidad que actúa como propulsor de su desarrollo en el actuar diario. Al análisis inferencial de la prueba de hipótesis, se concluye que el clima institucional está relacionado significativamente con la motivación al logro profesional. Por lo tanto se concluye que la aplicación de la propuesta a la mejora del clima institucional en el presente estudio potencializara el actuar de los docentes de la Facultad de

Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Descriptores

Clima institucional, Motivación al logro profesional, validez, confiabilidad.

INSTITUTIONAL CLIMATE AND ACHIEVEMENT MOTIVATION AL PROFESSIONAL TEACHER OF THE FACULTY STAFF BIOLOGICAL SCIENCES “NATIONAL UNIVERSITY OF THE PERUVIAN AMAZONIA TO IQUITOS, PERU

Martha Estela Rengifo Pinedo & Wálter Luis Chucos Calixto

ABSTRACT

The present study was conducted in the period 2013 by the Faculty of Biological Sciences of the National University of the Peruvian Amazonia (UNAP). The objective was to describe, analyze and interpret the perception of institutional climate and professional achievement motivation of professors, that would suggest improvements that contribute to the management of the organization. For the study instruments by Delphy method or expert judgment and reliability of the instruments were determined according to the Cronbach Alfa Coefficient (Hoyos, VM & Bravo, A. 1974 amended by Rengifo ME & Chucos, W. 2013 was validated.), being for the Test of Institutional Climate valid for 99.58 % and Cronbach reliability test > 70 (0.844 equivalent to 84.4 %). Similarly, the Test of Achievement Motivation Teaching obtained a validity of 100.0 % and a reliability test of Cronbach > 70 (0.802 equivalent to 80.2%). Which means the validity and reliability of the instruments.

The study's result report a regular institutional climate (most poor orientation), with the average in the test of 61.31 points. The analysis based on the motivation for professional achievement shows the average achieved 52.15 points or moderately positive, this means that the emotional state that is generated in teaching at the Faculty is influenced by his personality acts as an engine of development in the act daily. Inferential analysis to test hypotheses, we conclude that the institutional climate is significantly related to professional achievement motivation. Therefore we conclude that improving school climate act will empower the teachers in the School of Biological Sciences at the National University of the Peruvian Amazon.

Descriptors

Institutional climate, professional achievement motivation, validity, reliability.

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
JURADO DE TESIS	
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRAT	
INDICE DE CONTENIDOS	
CAPITULO I INTRODUCCIÓN	12
CAPITULO II PLANTEAMIENTO TEÓRICO	16
2.1 Marco Teórico	16
2.1.1 Teoría del Clima Institucional	16
2.1.2 Teoría de motivación al logro profesional	19
2.2 Marco Conceptual	28
2.2.1 Clima institucional	28
2.2.1.1. Definición	28
2.2.1.2. Variables de clima institucional	31
2.2.1.3. Propiedades del clima institucional	32
2.2.1.4. Elementos del clima institucional	33
2.2.1.5. Importancia del clima institucional en la organización	36
2.2.1.6. Factores que contribuyen a mejorar el clima institucional	37
2.2.2 Motivación al logro profesional	39
2.2.2.1. Definición de motivación al logro profesional	39
2.3 Marco Histórico (Antecedentes)	39
2.3.1 Antecedentes de clima institucional	40
2.3.1.1. Antecedentes Internacionales del clima institucional	41
2.3.1.2. Antecedentes Nacionales del clima institucional	46
2.3.1.3. Antecedentes Locales del clima institucional	47
2.3.1.4. Test para medir el nivel de percepción del clima institucional	48
2.3.1.5. Diagnóstico del clima institucional	50
2.3.2 Antecedente de Cultura organizacional	56
2.3.2.1. Modelos teóricos	57
2.3.3 Antecedentes de motivación al logro profesional	62
2.3.3.1. Criterios para medir la motivación al trabajo	62
2.3.4 Estructura organizacional Facultad Ciencias Biológicas UNAP	66
2.3.4.1. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas – UNAP en el Manual de Organización y Funciones	67
2.3.4.2. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas – UNAP en el Reglamento de Organización y Funciones	67
2.3.4.3. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas – UNAP en Taller de Plan Estratégico	68
2.3.4.4. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas en el Plan Operativo 2013	69
2.3.4.5. Funcionamiento actual del Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas	70

2.4.Glosario	71
CAPITULO III METODOLOGIA	74
3.1Tipo de Investigación	74
3.2Diseño de Investigación	75
3.2.1. Hipótesis	75
3.2.2. Variables	75
3.2.3. Indicadores e Índices	76
3.3Población	83
3.4Técnicas e instrumentos de recolección de datos	84
3.5 Procesamiento de Información	85
3.5.1 Registro de datos	85
3.5.2Organización y Resultados	85
3.6Protección de los derechos humanos	87
CAPITULO IV RESULTADOS	88
4.1. Análisis descriptivo de los resultados sobre la variable Clima Institucional y sus indicadores en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas, 2013	88
4.2. Análisis descriptivo de los resultados sobre la variable Motivación al Logro Profesional y sus indicadores en los docentes de la facultad de Ciencias Biológicas, 2013	98
4.3. Análisis bivariado de la relación del Clima Institucional y la Motivación al Logro Profesional de los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas, 2013	103
4.4. Análisis inferencial para la prueba de hipótesis sobre la relación entre el Clima Institucional y la Motivación al Logro Profesional de los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas – UNAP	105
4.5 Funcionamiento actual de la organización en la Facultad de Ciencias Biológicas	106
CAPITULO V DISCUSIÓN	108
CAPITULO VI CONCLUSIONES	112
CAPITULO VII RECOMENDACIONES	114
PROPUESTA DE MEJORA	116
Introducción	
7.1 Objetivos	116
7.2Áreas y/o Funciones	117
7.2.1 Área: Planes de Carrera y Desarrollo	118
7.2.2 Área: Logro – Reconocimiento	121
7.2.3 Área: Trabajo en Equipo	124
7.2.4 Área: Comunicación	127
CAPITULO VIII REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	130

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de Consistencia	138
Anexo 02: Test de percepción del clima institucional en la FCB-UNAP	143
Anexo 03: Encuesta para el logro profesional de los profesores en la FCB-UNAP	147
Cartilla para evaluación de Expertos	
Anexo 04: Informe de Validación	152
Anexo 05: Clima Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas	158
Anexo 06: Normas de Excelencia en la Facultad de Ciencias Biológicas	158
Anexo 07: Claridad Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas	158
Anexo 08: Calor y Apoyo en la Facultad de Ciencias Biológicas	159
Anexo 09: Conformidad Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas	159
Anexo 10: Recompensa en la Facultad de Ciencias Biológicas	159
Anexo 11: Salario en la Facultad de Ciencias Biológicas	160
Anexo 12: Seguridad en la Facultad de Ciencias Biológicas	160
Anexo 13: Responsabilidad en la Facultad de Ciencias Biológicas	160
Anexo 14: Motivación al Logro Profesional en la Facultad de Ciencias Biológicas	161
Anexo 15: Condición motivacional interna en la Facultad de Ciencias Biológicas	161
Anexo 16: Medio preferido para obtener retribución al Logro Profesional	161
Anexo 17: Condiciones motivacionales externas al Logro Profesional	162
Anexo 18: Resumen de Valorización y Definición Operacional de Variables	162
Anexo 19: Definición Operacional de Variables	163

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
01 Variables e indicadores del estudio clima institucional y su relación con la motivación del logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana	76
02 Indicadores e índices de la Vi Clima Institucional	81
03 Indicadores e índices de la Motivación al Logro profesional	82
04 Tabla de la escala valorativa	83
05 Responsabilidad en la Facultad de Ciencias Biológicas	97
06 Clima institucional y la Motivación al logro profesional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía peruana. 2013	103

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
01 Población docente de la Facultad de Ciencias Biológicas-FCB-UNAP periodo I- 2012	83

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Página
01 Clima Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas	88
02 Normas de Excelencia en la Facultad de Ciencias Biológicas	90
03 Claridad Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas	91
04 Calor y Apoyo en la Facultad de Ciencias Biológicas	92
05 Conformidad Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas	93
06 Recompensa en la Facultad de Ciencias Biológicas	94
07 Salario en la Facultad de Ciencias Biológicas	95
08 Seguridad en la Facultad de Ciencias Biológicas	96
09 Motivación al Logro Profesional - Facultad de Ciencias Biológicas	98
10 Condición motivacional interna del Logro Profesional	99
11 Medio preferido para obtener retribución en el trabajo	100
12 Condiciones motivacionales externas del Logro Profesional	102
13 Clima Institucional y Motivación al Logro Profesional	104

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
01 Organigrama Facultad Ciencias Biológicas – Manual de Organización y Funciones	66
02 Organigrama Facultad Ciencias Biológicas – Reglamento de Organización y Funciones	67
03 Organigrama Facultad Ciencias Biológicas – Taller de elaboración del Plan Estratégico	68
04 Organigrama Facultad Ciencias Biológicas – Plan Operativo 2013	69
05 Estructura de funcionamiento actual del organigrama en la Facultad de Ciencias Biológicas	70
06 Diagrama del Diseño de Investigación	74
07 Funcionamiento Actual de la Organización en la Facultad de Ciencias Biológicas	106

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

La educación superior pública o privada en el Perú es aquella que es brindada en las universidades e institutos superiores, las cuales cuidan la instrucción de los graduados. El tamaño de las organizaciones universitarias van desde pequeñas a grandes, e incluso entre ellas se pueden diferenciar por disciplinas y por el considerando económico como público y privado.

La Universidad Nacional de la Amazonía Peruana posee en la actualidad 14 facultades una de ellas la Facultad de Ciencias Biológicas creada en 1961 con 10 catedráticos. En la actualidad la Facultad cuenta con 54 catedráticos y 460 estudiantes. El estudiantado es heterogéneo, desde principiantes no graduados hasta estudiantes de doctorado y maestría; todos con diferentes intereses y objetivos. Asimismo, el papel que desempeña en la sociedad la Universidad y las Facultades es complejo y está pasando por cambios muy acelerados a razón de la globalización y la tecnología.

La postulación a la Facultad de Ciencias Biológicas se ha incrementado desde la fecha de su creación. Sin embargo, aún no ha logrado completamente responder al cambio en su suprasistema ambiental. Muchos integrantes de la Facultad desempeñan diversos roles, estos participantes tienen diferentes metas y motivaciones. Una de sus características predominantes es que la mayoría de

catedráticos, tienen un alto grado de autonomía y operan como individuos dentro del sistema. El profesor es primordialmente responsable de conducir las clases y tiene control absoluto sobre el proceso de evaluación y calificación. Por tanto, una comunidad universitaria representa un sistema psicosocial muy difuso y complejo, que está integrado de una manera muy flexible.

Los catedráticos en la Facultad representan un sistema psicosocial heterogéneo. Esta diversidad deriva de las diferencias básicas en las disciplinas. Cada disciplina ha establecido un cierto sistema de valor prescrito “formas de pensamiento” y “métodos de investigación”

La organización institucional interiormente forma un determinado ambiente, el cual, está dado por las relaciones que se generan entre las personas que la integran; esto es considerado como el Clima Institucional.

Los sentimientos y el estado emocional del personal refleja el funcionamiento interno de la institución, por ello, este ambiente puede ser de confianza, progreso, temor o inseguridad. Inclusive la forma de comportarse de un individuo en el trabajo no depende solamente de sus características personales; sino, también de la forma en que éste percibe su trabajo y los componentes de su institución.

Por eso, la actitud o el accionar de los catedráticos como directivos, docentes y administrativos puede ser negativo o problemático debido al clima institucional que en él se percibe o en su defecto puede ser positivo y no presentar problemas.

Además, debemos tener en cuenta que el Clima Institucional se modifica a través del tiempo como influencia de la sociedad y resultado de la mayor cantidad de conocimientos, la diversidad de la fuerza de trabajo, los adelantos tecnológicos, las normas gubernamentales y el crecimiento de las organizaciones.

Es decir que, los directivos deben generar las condiciones para que sus docentes alcancen la motivación al logro profesional en sus estudios, que los induzca a realizar mejor las tareas, y lograr mejores estándares en su formación profesional. Los factores y estructuras del sistema institucional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros de la institución.

Este clima institucional resultante induce a determinado comportamiento en los catedráticos, de manera que si no es óptimo, debido a innumerables conflictos, relaciones sociales resquebrajadas, etc., que se presentan entre el personal directivo, docentes y administrativos de la institución, incide en la motivación al logro profesional. Por lo tanto, el clima generado por los elementos que conforman la institución será una variable importante en esta motivación.

En este sentido, el presente trabajo de investigación tiene como partida la siguiente pregunta de investigación ¿Qué relación existe entre el Clima Institucional y la Motivación al Logro Profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana? Asimismo con el objeto de obtener más detalles que ayuden a resolver la interrogante principal se plantean las siguientes preguntas: ¿Cómo es el Clima Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana Iquitos, en el año

2013?, ¿Cuál es la Motivación al Logro Profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, en el año 2013?

Los resultados obtenidos sirven para presentar una propuesta de mejora en relación a las variables de estudio a favor de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP.

CAPITULO II

PLANTEAMIENTO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico

2.1.1. Teoría del clima institucional

Bravo, D. & Mosos, N. (1998) sostuvieron que existen diversas orientaciones que se desprenden de las investigaciones acerca del clima institucional. Siendo los modelos más conocidos y utilizados para el diagnóstico y análisis del Clima institucional, los siguientes:

Teoría del clima institucional de Likert, basada en tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima, en tal sentido se cita:

) **Variables causales:** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados. Dentro de las variables causales se citan la estructura organizativa y administrativa, las decisiones, competencia y actitudes.

) **Variables intermedias:** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la institución, reflejado en aspectos, tales

como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.

Estas variables revisten gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales como tal de la institución.

) **Variables finales:** estas variables surgen como derivación del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad, están orientadas a establecer los resultados obtenidos por la organización, tales como productividad, ganancia y pérdida.

La interacción de estas variables trae como consecuencia la determinación de dos grandes tipos de clima institucional:

- Clima de tipo autoritario (sistema autoritario explotador y sistema autoritario paternalista),
- Clima de tipo participativo (sistema consultivo y sistema de participación en grupo)

Teoría del clima institucional de Litwin y Stringer(citado por Bravo, D. & Mosos, N. 1998), que postula la existencia de seis dimensiones que explican el clima existente en una determinada empresa, estas son:

-) Conformidad
-) Responsabilidad,
-) Normas de excelencia,
-) Recompensa,
-) Claridad institucional
-) Calor y apoyo.

Estas dimensiones explicarían el clima existente en una determinada empresa o institución. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización (Moreno 1998 citado por Bravo, D. & Mosos, N. (1998), tales como:

-) **Percepción de satisfacción de necesidades personales** (desde las fisiológicas hasta las de realización)
-) **Percepción de atmósfera de apoyo con jefes y compañeros** Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
-) **Percepción sobre que los jefes saben dirigir**, corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
-) **Estructura de la organización** (reglas, reglamentos, papeleos, restricciones), autonomía y recompensas adecuadas y equitativas. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de reglas, reglamentos, papeleos, restricciones), autonomía y recompensas adecuadas y equitativas, así como otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.

El conocimiento del Clima Institucional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos institucionales, permitiendo además, introducir cambios planificados,

tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura institucional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Institucional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

2.1.2. Teoría de motivación al logro profesional

) La Teoría de las Necesidades de Maslow.

McGregor (1966), “Esta teoría tiene aportes de interés, principalmente el hecho de que existen en los seres humanos ciertas condiciones internas que tienen la potencialidad de orientar y activar su comportamiento en ciertas direcciones y con cierto grado de intensidad”. Por lo que establece una jerarquía de cinco necesidades, así:

Necesidades fisiológicas: incluyen hambre, sed, abrigo, el descanso, el ejercicio y otras necesidades corporales. El salario que ayuda a las personas a satisfacer sus necesidades.

Necesidades de seguridad: la seguridad y protección contra daños emocionales y materiales.

Necesidades sociales: el afecto, el sentimiento de pertenencia y la amistad. Cuando las necesidades de seguridad son frustradas, el individuo tiende a malograr los objetivos de la organización.

Necesidades del yo: de dos clases: las que están relacionadas con la propia estima (necesidades de confianza en uno mismo), las que se relacionan con la propia reputación (necesidades de estatus, reconocimiento, aprecio, etc.).

Necesidades de autorrealización: están en la cúspide de la jerarquía de necesidades. Son las necesidades de dar vida a nuestras propias potencialidades, de desarrollarse continuamente.

) **Teoría de las relaciones humanas de McGregor**

McGregor (1966), Utilizó como base de sus supuestos la jerarquía de necesidades de Maslow y la denominó teoría X y teoría Y, que corresponden a dos concepciones opuestas acerca de la naturaleza del hombre. **La teoría X** supone que el ser humano siente repugnancia al trabajo y lo evita; las personas deben ser impulsadas, controladas y a veces amenazadas para que se orienten a cumplir con los objetivos de la organización; el único incentivo para los trabajadores es el salario. **La teoría Y**, por el contrario, tiene una visión positiva acerca del desempeño del hombre; dependiendo de algunas condiciones, el trabajo es una fuente de satisfacción, y en condiciones normales asume responsabilidades; una recompensa importante para el hombre es la satisfacción de la necesidad de autorrealización.

J Teoría de la satisfacción de las necesidades de McClelland

Schein (1991) menciona que esta teoría describe tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación: una necesidad de realización que impulsa a las personas a desempeñar un papel activo en la determinación del resultado; les agrada fabricar sus propias oportunidades. Una necesidad de poder, que se manifiesta por medio de las acciones que buscan ejercer dominio y control; estas personas quieren modificar los comportamientos de los individuos, tener influencia y control sobre los demás, y la necesidad de afiliación, que se infiere por los comportamientos que se encaminan a obtener, conservar y restaurar una relación afectiva con una persona, a mantener relaciones amigables y estrechas, y a preferir situaciones donde haya cooperación y ausencia de competencia.

Este enfoque facilitó la comprensión de algunas características del comportamiento humano, como las acciones tendientes al logro, poder y afiliación. Por tal motivo, según **Toro y Cabrera (1981)**, se han realizado hipótesis acerca de por qué unas personas desempeñan mejor que otras su trabajo, por qué unas establecen relaciones de dirección y control o relaciones amistosas; estas conductas tienen efectos importantes en la productividad laboral y en el clima institucional de una empresa. Esta teoría ha servido para descubrir las características de los grandes realizadores y como base para el estudio de las competencias distintivas en los empleados.

) Teoría de la Motivación – Higiene

De acuerdo con **Adair (1992)**, esta teoría fue formulada por Frederick Herzberg, quien explica que existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral, y entre los factores extrínsecos y la insatisfacción. Plantea en contraste con Maslow y Herzberg– que existe una relación entre las características psicológicas y el rendimiento en el trabajo, y las organiza en dos jerarquías: cognoscitivas y motivacionales. Algunos factores intrínsecos o motivadores son: la realización, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Estos aspectos están relacionados con la satisfacción. Los factores extrínsecos o higiénicos, como el salario, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales, las políticas y la estructura administrativa de la compañía y las condiciones laborales si están presentes no originan motivación, pero evitan la insatisfacción. **Toro, F. & Cabrera, H. (1981)**, considera que la satisfacción e insatisfacción son conceptos independientes. La teoría de Herzberg hace un inventario de incentivos, de eventos externos que pueden reforzar el desempeño y la satisfacción en relación con el trabajo.

) Teoría de las expectativas de Vroom

Toro y Cabrera (1981) Postulan que los individuos tienen creencias y expectativas con respecto al futuro. La teoría analiza que persiguen las personas en la organización y la forma de obtenerlo, para determinar las motivaciones. Existen tres aspectos que explican el proceso de motivación en la teoría de las expectativas:

1. La valencia, que se refiere a la fuerza de la preferencia de una persona por recibir una recompensa; las valencias asignadas por cada persona a diferentes consecuencias, dependen de sus propias necesidades;
2. La expectativa, o percepción que tiene el individuo de la dificultad que encierra un esfuerzo y la posibilidad de alcanzar la meta deseada;
3. La Instrumentalidad o idea que tiene un empleado de que después de realizada una tarea recibirá una recompensa **Rodríguez, J. (1999)**. Este modelo permite entender fácilmente el proceso mental utilizado para la motivación.

Debe tenerse claro qué tipos de comportamientos predice y en qué situaciones se aplica.

Otra teoría que identifica conductas de los empleados basadas en el rendimiento es la expuesta por **Luthans y Stajkavic (2001)**. Ellos afirman que los incentivos tienen diferentes efectos según sea su utilidad; permiten satisfacer determinadas necesidades; tienen un contenido informativo que depende de si el incentivo es fijo o variable, y un mecanismo de regulación que genera comparaciones sociales acerca de la posición del individuo frente al grupo laboral del que forma parte. Señalan que la efectividad de los incentivos se incrementa si su utilización se hace con base en el modelo de la modificación de conducta propuesto por Skinner. Los incentivos económicos deben estar relacionados con el rendimiento, identificar qué favorece la ocurrencia

de la conducta, cómo se administra el incentivo, y claridad acerca de que el incentivo aumenta el rendimiento laboral.

Toro y Cabrera (1998), refiere que la motivación se manifiesta por medio de las preferencias, persistencia y vigor de la conducta motivada. En otras palabras, los procesos motivacionales, cualquiera que sea su naturaleza, se manifiestan de estas tres maneras en la conducta de las personas. Por esta razón se arguye que la motivación para el trabajo se pone en evidencia por medio de la eficiencia, la efectividad y la productividad de las personas.

J Teoría de la Organización y Gerenciamiento basado en el *modelo de jerarquía de responsabilidad gerencial*

Jaques, Elliot (2011), sostiene que el modelo se basa en la existencia de la jerarquía gerencial como un reflejo en la vida organizativa. Permite cubrir con precisión la capacidad individual y la complejidad del rol, y por lo tanto, también sienta las bases de un liderazgo gerencial eficaz. El modelo, cumple con un conjunto de preceptos y principios que contribuyen a ordenar y canalizar constructivamente el esfuerzo humano. Siendo el principal propósito obtener una organización con un alto nivel de efectividad y con empleados estimulados y satisfechos. Por su importancia, la voluntad y las actitudes individuales forman parte de la responsabilidad del gerente y están respaldadas por políticas y garantizadas por la organización.

Ventajas del modelo:

1. Integra las variables de Responsabilidad y la Autoridad. Los gerentes son responsables de su trabajo y del desempeño de sus subordinados. Cada subordinado se hace cargo de su capacidad personal para obtener resultados.
2. Mantiene los procesos en funcionamiento continuo.
3. Suministra una responsabilidad articulada en las relaciones transversales del trabajo
4. Mejora las: Relaciones interpersonales mediocres, suprime las tensiones internas y colectivas, supera sentimientos de alienación con frecuencia atribuidos a dificultades individuales

El modelo adapta y organiza en etapas discontinuas la capacidad humana y sostiene que existe una jerarquía de cuatro formas que usan los individuos para procesar información cuando se comprometen con el trabajo, a las que se denomina pensamientos (procesamiento mental): Declarativos, acumulativo, en serie y en paralelo. Y además sostiene que estas se repiten en niveles cada vez más alto de complejidad e información donde cada uno de los procesos se corresponde con una etapa diferenciada de la capacidad potencial de los individuos. Se afirma que existe una correlación de 0,97 entre la estratificación subyacente universal de la jerarquía gerencial y cada una de las etapas de complejidad del proceso mental y por ende de la capacidad potencial (Elliott, Jaques. 2011)

J Una organización inteligente

La idea de una organización inteligente, es de una organización “que entiende”, que posee discernimiento suficiente para enfrentar confiadamente el cambio, pues hace del aprendizaje una faceta vital de la gestión profesional en la práctica. Se basa en cinco disciplinas del aprendizaje, que constituyen programas permanentes de estudio y práctica.

- Dominio personal: Aprender a expandir nuestra capacidad personal para crear los resultados que deseamos, y crear un entorno que aliente a todos sus integrantes a desarrollarse con miras a las metas y propósitos que escogen.
- Modelos mentales: reflexionar, aclarar continuamente y mejorar nuestra imagen interna del mundo, viendo cómo modela nuestros actos y decisiones.
- Visión compartida: elaboración de un sentido de compromiso grupal acerca del futuro que procuramos crear, y los principios y lineamientos con los cuales esperamos lograrlo.
- Aprendizaje en equipo: la transformación de las aptitudes colectivas para el pensamiento y la comunicación, de modo que los grupos de personas puedan desarrollar una inteligencia y una capacidad mayor que la equivalente a la suma del talento individual de sus miembros.
- Pensamiento sistémico: Un modo de analizar y un lenguaje para describir y comprender, las fuerzas e interrelaciones que modelan el comportamiento de los sistemas. Esta disciplina nos

permite cambiar los sistemas con mayor eficacia y actuar en forma acorde con los procesos del mundo natural y económico.

En las organizaciones, las personas que aportan más son las que se consagran a estas disciplinas por iniciativa propia, ampliando su capacidad de retener y buscar una visión, de reflexionar e indagar, de elaborar aptitudes colectivas y de entender sistemas.

2.2. Marco Conceptual

2.2.1. Clima Institucional

2.2.1.1. Definición de clima institucional

Diccionario de la lengua española (2003). Nos dice que la palabra clima, deriva del latín “clima” (ambiente) que significa: Conjunto de condiciones que caracterizan una situación o su consecuencia, o de circunstancias que rodean a una persona. Mientras que la palabra institucional deriva de la palabra “institución” que hace referencia al establecimiento donde funciona un centro de trabajo de instrucción, educación, corporación científica, literaria. Por lo tanto, clima institucional denota: “... Conjunto de condiciones que caracterizan a una situación o circunstancia que rodean a la persona en su trabajo, área laboral en el interior de su centro de trabajo o institución”

Existen otras definiciones de clima institucional que se describen en función de los modelos y métodos de medición adoptados por los autores e investigadores que se han ocupado del tema. De acuerdo con una revisión bibliográfica de la definición de clima institucional que hacen autores como Francis Cornell (1955), Argyris (1957), McGregor (1960), Forehand y Gilmer (1964), McClelland y Atkinson (1968), Litwin y Stringer (1968), Campbell y colaboradores (1972), Schneider y Hall (1975), Gibson y colaboradores

(1984), citados por **Álvarez, G. (1992)**, concluyen acerca del concepto de clima institucional, y refieren que el clima institucional son principalmente las actitudes, valores, normas y sentimientos que los sujetos perciben que existen o conciernen a la institución en la cual participan, el clima institucional es un efecto de la interacción de los motivos íntimos del individuo, de los incentivos que le provee la organización y de las expectativas despertadas en la relación, está integrado por las características que describen a esa organización y que la diferencian de otras e influyen sobre el comportamiento de la gente involucrada en esa organización. Igualmente, **Sudarsky (1974)** sostiene que: “... el clima institucional es un concepto integrado que permite determinar la manera como las políticas y prácticas administrativas, la tecnología, los procesos de toma de decisiones, etc., se traducen (por medio del clima institucional y las motivaciones) en el comportamiento de los equipos y las personas que son influidas por ellas”.

Así mismo, **Van Haller, G. (1976)** menciona que el clima social laboral “...son el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones; son relativamente perdurables a lo largo del tiempo, e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”. Definiendo entonces **Moos, R., Moos, B., y**

Trickett, E., (1998) al clima social laboral, como el grado en el que los trabajadores de una organización perciben las dimensiones: Autorrealización, estabilidad/cambio, en la institución para la cual trabajan

Concalves, A. (2002) debido a la falta de consenso respecto a la definición del término, cita a Forehand y Gilmer que sostienen un primer enfoque y definen al clima laboral como el “...el conjunto de características permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influye en el comportamiento de las personas que lo conforman”. Asimismo, presenta un segundo enfoque citando a Halpin y Crofts que definen el clima laboral como, la opinión que el empleado se forma de la organización. En un tercer enfoque cita a Litwin y Stringer, y define al clima como los efectos subjetivos percibidos del sistema, forman el estilo informal de los administradores y de otros factores ambientales importantes sobre las actividades, creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización dada”.

De Grant, R. 2000; Cabrera, G. 1999 citados por **Martínez, L. 2001** describen al clima social laboral como “las percepciones compartidas de los miembros de una organización o de una parte de ella, respecto al trabajo, el

ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él; además, de la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura”

2.2.1.2. Variables de clima institucional

Brunet (1987) señala que el clima institucional implica tres variables importantes:

- a. Las variables del medio, como el tamaño, la estructura de la organización y la administración de los recursos humanos, que son exteriores al empleado.
- b. Las variables personales, como las aptitudes, las actitudes, las motivaciones del empleado.
- c. Las variables resultantes, como la satisfacción y la productividad, que están influidas por las variables del medio y las variables personales.

En este sentido el **Departamento Administrativo de la Función Pública (2001)** explica que para entender la naturaleza y las variables del clima institucional se han propuesto tres enfoques:

-) Estructural u objetivo: plantea que el comportamiento del individuo está influido por el conjunto de características

permanentes que describen una organización, la distinguen de otra e influyen en el comportamiento de las personas que la forman.

) Subjetivo: resalta la percepción del ambiente interno de la organización y la percepción del participante sobre si sus necesidades sociales se están satisfaciendo.

) Integrador: concibe el clima institucional a partir de su naturaleza tanto objetiva como subjetiva, como una variable interpuesta entre una amplia gama de valores institucionales (estructura, estilo de liderazgo, etc.) y las variables de resultado final (rendimiento, satisfacción, etc.).

2.2.1.3. Propiedades del clima institucional

Bravo, D. & Mosos, N. (1998) cita a Moreno (1998), que reporta que las investigaciones señalan algunas propiedades del clima institucional que se pueden resumir en: percepción de satisfacción de necesidades personales (desde las fisiológicas hasta las de realización), percepción de atmósfera de apoyo con jefes y compañeros, percepción sobre que los jefes saben dirigir, estructura de la organización (reglas, reglamentos, papeleo y restricciones), autonomía, y recompensas adecuadas y equitativas.

2.2.1.4. Elementos del clima institucional

Toro y Cabrera (2001) plantean que la percepción es tan relativa que puede ser vista de manera diferente por la gerencia, por el sindicato, por los empleados y aun por los clientes. Incluso, dentro de la misma empresa la percepción varía según el área funcional, la antigüedad, el nivel educativo y el sexo. Al respecto, **Gonçalves (2002)**, un elemento fundamental del clima institucional son las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y los procesos que ocurren en el medio laboral. Estas percepciones dependen de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. Igualmente **Tofull, C. (2002)** y **Concalves, A. (2002)** coinciden en señalar al clima social laboral como un fenómeno que interviene entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales de las personas, se traduce en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)

Chiavenato, I. 2005 en el documento “Administración de los recursos humanos”, menciona que, “El Clima Institucional representa el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, y se halla estrechamente relacionado con el grado de motivación de sus participantes”, Es decir, que el

Clima Institucional está compuesto de un conjunto de variables, como ambiente físico, estructura, ambiente social, comportamiento institucional y características de sus miembros, que ofrecen una visión global de la organización.

Estas variables se refieren a los siguientes aspectos:

-) Ambiente físico: espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinarias, etc.
-) Estructura: tamaño de la institución, estructura formal, estilo de dirección, etc.
-) Ambiente social: compañerismo, conflictos entre personas, conflictos entre jefaturas de departamentos, comunicaciones, etc.
-) Características personales: de sus miembros como actitudes, aptitudes, motivaciones, expectativas, etc.
-) Comportamiento institucional: productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y estrés.

Los elementos o agentes no son otros que las personas que forman parte de la comunidad educativa, cuya intervención los convierte en protagonistas del quehacer del centro. Dicha intervención puede ocurrir a nivel individual o a nivel asociativo, lo cual define dos tipos de agentes:

Agentes personales: alumnos, profesores, directivos y administrativos tienen una presencia directa a nivel de los niveles educativos básicos.

Agentes asociativos: asamblea de profesores, asociaciones de alumnos y gremios de profesores.

Las relaciones:

Las interacciones directas que desarrollan los agentes de la institución educativa, traslucen tanto opciones personales como las vinculaciones funcionales en torno a los desempeños que la institución educativa requiere. Traduce, entonces, dos aspectos distintivos:

Las actitudes de acogida, participación, cooperación - autonomía; o con actitudes de reserva - absentismo, competitividad, intolerancia y frustración y las interacciones funcionales derivadas de las responsabilidades del puesto de trabajo.

La comunicación Canal o cauce que pone en funcionamiento las vinculaciones del grado de fluidez, claridad de los mensajes y la información depende el grado de adecuación y desarrollo de las relaciones.

La cultura marco normativo determinado por el conjunto de pautas de conducta, creencias, expectativas, aspiraciones, intereses, hábitos y valores, que consciente o inconscientemente van marcando el comportamiento de los agentes o miembros de la comunidad.

2.2.1.5. Importancia del clima institucional en la organización

El Clima Institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la institución, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En resumen, es la expresión personal de la “opinión” que los directivos y trabajadores se forman de la organización a la que pertenecen.

Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, entre otras. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Institucional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Un cambio de enfoque en la administración de las instituciones educativas sería muy útil, puesto que, incidiría directamente en el estilo de dirigir estas organizaciones, caracterizadas por la desidia de sus miembros y comenzaríamos a darnos cuenta que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo.

El Clima Institucional es primordial en el análisis institucional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada.

2.2.1.6. Factores que contribuyen a mejorar el clima institucional

Comunicación: Proveer los sistemas, medios y climas apropiados para desarrollar ideas e intercambiar información a través de toda la institución.

Contratación colectiva: Llegar a acuerdos con instituciones reconocidas oficial y legalmente establecidas, que satisfagan en la mejor forma posible los intereses de los trabajadores y de la institución.

Disciplina: Desarrollar y mantener el reglamento de trabajo efectivo, crear y promover relaciones de trabajo armónicas con el personal.

Motivación personal: Desarrollar formas de mejorar las actividades del personal, las condiciones de trabajo, las

relaciones estudiante-docente y la calidad del personal, brindar oportunidades para el desarrollo integral del personal, a fin que logren satisfacer tipos de necesidades, y para que en lo referente al trabajo puedan ocupar puestos superiores.

Entrenamiento: Dar al trabajador y estudiante oportunidades para desarrollar su capacidad, a fin de que alcance las normas de rendimientos que se establezcan, así como para lograr que desarrolle todas sus potencialidades, en bien de él mismo y de la institución.

Satisfacción laboral: Es una disposición psicológica del sujeto a su trabajo (lo que piensa de él) y esto supone un grupo de actitudes o sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo depende de numerosas situaciones: sitios en que debe establecer su automóvil, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre, el estilo de logro o realización que le procura el trabajo. Todos estos factores que participan es muy importante para establecer las relaciones entre la dirección, el personal administrativo, docente y estudiantes, como la satisfacción en el trabajo y las oportunidades para el progreso del estudiante, de este modo se concilia el interés de todos los miembros.

2.2.2. Motivación al logro profesional

2.2.2.1. Definición de motivación al logro profesional

La motivación humana, según **Koenes (1996)**, se define como “un estado emocional que se genera en una persona como consecuencia de la influencia que ejercen determinados motivos en su comportamiento”. Tiene diferentes niveles de estructura y desarrollo; al respecto, **McGregor (1966)**, sostiene que, “... en algunas ocasiones sucede que aunque la necesidad no se satisfaga, tampoco existe frustración ya que se transfiere a otra necesidad. La satisfacción de algunas necesidades es transitoria dado que el comportamiento humano es un proceso continuo de solución de problemas y de satisfacción de necesidades”. La motivación se manifiesta depende de la personalidad del individuo y del ambiente que perciba el mismo, que darán como resultado algunos cambios en su actuar diario.

2.3. Marco Histórico (Antecedentes)

Los Factores Motivacionales comparados con el clima institucional, con frecuencia se consideran como similares los términos motivación y clima institucional, e incluso satisfacción y cultura institucional. Sobre cada uno de estos procesos existen diferentes teorías, modelos e investigaciones. En este sentido, **Toro, F. & Cabrera, H. (2002)**, establecen la diferencia entre satisfacción laboral, motivación y clima institucional, aclarando que aunque los

tres tienen efectos en la productividad, la motivación es un interés que promueve la acción, la satisfacción es una consecuencia afectiva de complacencia o desagrado, y el clima es un modo colectivo de percibir la realidad. Establecen también la diferencia entre cultura y clima, definiendo la cultura como el nivel más profundo de presunciones básicas y creencias que comparten los miembros de una empresa y que operan inconscientemente para regular la acción, mientras que el clima institucional lo establecen los modos de percibir compartidos, conscientes, manifiestos y medibles. Añade que la cultura moldea el clima institucional en la medida en que puede afectar los modos de percibir la realidad. Asimismo, manifiesta que el clima incide en los procesos cognitivos, en los juicios y por su intermedio en la motivación, la satisfacción y la acción. La motivación incide directamente en la acción, en el desempeño laboral y la eficiencia. Así mismo, la cultura los afecta a todos y el clima institucional regula el compromiso, la motivación, la satisfacción, el desempeño de las personas en el trabajo y la productividad de la empresa, no como un agente causal directo pero sí como una realidad ambiental facilitadora o restrictiva. En cambio la motivación laboral tiene como factores individuales; la personalidad, las actitudes, los resultados de la instrucción y las habilidades cognitivas, y por características situacionales tales como el clima institucional que adicionalmente influye en el individuo y afecta su comportamiento.

2.3.1. Antecedentes de clima institucional

Las investigaciones realizadas sobre clima institucional y la motivación de logro profesional en el contexto internacional y algunos países de

América Latina, básicamente se refieren al ámbito de la empresa y hasta el momento no existe investigaciones similares al estudio que se pretende realizar, es decir aplicado al ámbito de la administración de la educación superior, que se entiende en el marco de una organización. Sin embargo, se tiene algunas propuestas teórico-metodológicas que pueden ser valiosos referentes para nuestros propósitos de investigación. Para la realización del presente estudio se reportan los siguientes trabajos de investigación:

2.3.1.1. Antecedentes Internacionales de clima institucional

En una investigación longitudinal realizada por **Tharenou, P. (2001)**, titulada: *“Therelationship of training motivationtoparticipation in training and Development”*, en Australia, se llegó a la conclusión que los empleados están motivados e interesados en participar en el entrenamiento y desarrollo, es decir, poseen mayor eficacia y compromiso con la organización donde trabajan.

Álvarez, G. (2000). En su trabajo: *“El gerente de empresas públicas y privadas, perfil de motivación para el trabajo”*, hizo una réplica de esta investigación en Venezuela aplicando el Cuestionario de Motivación para el Trabajo (CMT); los resultados arrojaron diferencias estadísticamente significativas en 12 de los 15 factores analizados entre gerentes según el tipo de empresa. Concluye que el gerente

público posee como máxima condición motivacional interna el poder; mientras para el gerente privado la autorrealización y la segunda es logro, para ambos gerentes la última es afiliación.

Trujillo, M. & Vargas, D.(1996). *“Categorías motivacionales requeridas para mantener e incrementar la productividad de trabajadores de empresas públicas y privadas de Santa Fe de Bogotá”*. En este trabajo se investigó acerca de las categorías motivacionales requeridas para mantener e incrementar la productividad de trabajadores de empresas públicas y privadas de Bogotá. Para ello diseñaron un cuestionario con base en el CMT de Toro; los trabajadores encuestados fueron 105, de los cuales 55 pertenecen a la empresa pública y 50 a la empresa privada. Los resultados obtenidos mostraron que los trabajadores de ambos tipos de empresa requieren las categorías motivacionales para incrementar y mantener la productividad.

Toro, F. & Cabrera, H. (1993). *“Diferencias en el perfil motivacional de gerentes de empresas públicas y privadas”*. Los investigadores hicieron un estudio para identificar las posibles diferencias motivacionales entre gerentes de primer nivel de empresas públicas y privadas colombianas. Se aplicó el Cuestionario de Motivación para el

Trabajo (CMT) encontrando en el análisis de resultados que no hubo diferencias atribuibles a la condición empresa pública y privada. Se hallaron diferencias significativas en relación con las variables demográficas género, antigüedad en el cargo y edad.

Gonzales, V.; Peiro, J. & Tordera, N. (2002) a , en una investigación titulada: “*An examination of the antecedents and moderator influences of climate strength*”, se hizo un estudio diagnóstico de la influencia de las variables antecedentes y moderadoras del clima institucional tomando una muestra de 197 trabajadores de una empresa pública que presta servicios de salud. Analizaron tres factores del clima: apoyo, innovación y orientación hacia las metas, comparados con los logros en el trabajo. Los resultados mostraron una correlación positiva entre la interacción social y las variables y concluye que la orientación a las metas influye positivamente en la satisfacción y el compromiso de los empleados con la organización.

Gonzales, V.; Peiro, J. y Tordera, N. (2002)b, “*Un modelo para la medición del clima institucional. Inteligencia emocional, capital conocimiento e imagen empresarial como valores ocultos de una empresa*”. Es una investigación realizada en la ciudad de Bogotá-Colombia, se diseñó un

modelo de medición de valores ocultos, distinguiendo cuatro valores que cubren los tres contextos de motivación basados en la satisfacción de necesidades planteada por Max Neef: clima institucional (medido con el Tecla), inteligencia emocional (utilizó un instrumento desarrollado en Colombia), capital conocimiento (mediante la evaluación 360 grados), imagen gerencial (aplicó encuesta a una muestra de clientes y realizó entrevista al área comercial).

Concluye que existen trabajadores con baja disposición hacia el trabajo que impiden la cohesión entre las unidades, y factores de desmotivación como: inestabilidad laboral, falta de promoción y desarrollo, entre otros. Los valores ocultos se pueden moldear para satisfacer las necesidades del recurso humano incrementando así la productividad al generar grados de bienestar.

Barbosa, G. y D' Ruggiero, G. (1999). *“Relación entre el nivel de clima institucional y el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios en el LANIP del ICA”*. Es una investigación realizada en la ciudad de Bogotá para optar el Título en Psicología por la Universidad Católica de Colombia, con el objetivo de determinar la relación entre el nivel de clima institucional y el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios. Concluyen que no hay tendencia

favorable a desfavorable frente a la percepción del clima. Igual sucede con el nivel de satisfacción que es ligeramente superior al clima; existe una actitud tendiente a la neutralidad.

Toro, F. & Cabrera, H. (2001). “*El clima institucional. Perfil de empresas colombianas*”. Realizaron un estudio diagnóstico del clima laboral en veinte empresas colombianas del sector servicios, financiero e industrial de Bogotá, Cali y Medellín, cada una con más de 300 empleados. Observaron que la calidad del clima laboral disminuye en proporción inversa con el tamaño de la empresa. El clima institucional no es homogéneo en todas las áreas; existen dependencias con un excelente clima junto a otras con un clima negativo en la misma empresa; igualmente, se notó que existe mayor compromiso en los niveles bajos y con menor educación que en las personas con responsabilidad de mando.

Rodríguez, M. (1993). “*Diagnóstico del clima institucional y la motivación laboral en una empresa estatal*”. Hizo un diagnóstico de los factores motivacionales y clima institucional a funcionarios de una empresa estatal de servicio aéreo, encontrándose puntajes bajos en reconocimiento, disconformidad, promoción y rendimiento, debido a que no hay criterios claros de evaluación del desempeño. Se observaron puntuaciones significativas en la variable

autorrealización y relación social, valorada como más importante que el salario y la promoción.

Montoya, A. (1990). “*Clima institucional comparado con la motivación para el trabajo en una mediana industria colombiana*”. Es una investigación realizado en Colombia para optar el Título de Psicología por la Universidad Nacional de Colombia, aplicó Tecla y CMT a 51 empleados, observándose una correlación directa y significativa entre las variables responsabilidad y conformidad de clima con autorrealización y excelencia de motivación, y conformidad de clima con afiliación de motivación. En general, el grupo presenta una baja conformidad en los empleados de nivel operativo.

2.3.1.2. Antecedentes Nacionales de clima institucional

Sánchez, F. (1999) aplicando la escala de Trickett, E. Moos, R. & Moos, B., concluye que cuando las variables Apoyo, autonomía, claridad y comodidad reportan promedios bajos existe una percepción desfavorable del clima organizacional. Asimismo, la variable autonomía y comodidad son claves para potencializar el grado en el cual los trabajadores puedan tomar decisiones y resolver problemas, otorgándoles responsabilidad en las actividades que realiza.

Palma, S. (2004) estudiando la motivación y clima laboral en personal de tres entidades universitarias de carácter privado en la ciudad de Lima en el Perú, concluye que un clima laboral es bueno si el personal trabaja y se desarrolla sin mayores presiones. Asimismo sostiene que no existen diferencias en cuanto a la percepción del clima laboral cuando se comparan sus promedios en función al sexo, grupo ocupacional y tiempo de servicios.

Kahn, C. M. (2005), realizando el análisis comparativo entre el clima social laboral entre dos empresas de servicios de vigilancia en la ciudad de Trujillo demuestra que las dimensiones (relaciones, autorrealización, cooperación, cohesión, trabajo en equipo y estabilidad) son importantes para destacar un clima organizacional adecuado. Asimismo, concluye que la dimensión autorrealización permite una adecuada capacidad de iniciativa y autosuficiencia; de la misma forma que para planificar, culminar con eficiencia la labor o tarea ejecutada; además, de saber manejar la urgencia y la presión sin que interfiera en el ambiente laboral.

2.3.1.3. Antecedentes Locales de clima institucional

Rojas, M; Montes, L. & Vásquez, A. (2003), en un estudio monográfico sobre el análisis de la cultura y comportamiento organizacional como factores determinantes en la eficacia del

personal de la UNAP, manifiestan que el compromiso y la responsabilidad de las personas en sus actividades laborales se debe a que la cultura se los permite y por consiguiente el clima organizacional es favorable. Asimismo, concluyen que en algunos trabajadores de la UNAP, se evidencia la resistencia al cambio precisamente por el estilo de liderazgo imperante en la organización, y que esto no permite una conciencia plena. Sostiene que un clima tenso influye negativamente sobre el desempeño del personal calificado y no calificado de la UNAP y que estos han sido inducidas y fomentadas por la actual cultura y reflejada en el comportamiento organizacional.

Velásquez, M. (2012). Concluye que existe una asociación estadísticamente significativa entre la cultura organizacional y la gestión educativa en las instituciones de educación básica regular de nivel secundaria pública.

2.3.1.4. Test para medir el nivel de percepción del clima institucional

El instrumento elaborado por **Hoyos, V. M. & Bravo, A. (1974)**. Es una prueba en forma de test, que consta de preguntas con criterio de calificación verdadero o falso. Se evalúa en una escala intercalar por medio del puntaje obtenido por los sujetos, que asume un valor de 10, que

indica un grado favorable del nivel de percepción del clima institucional, y 0, que indica un grado desfavorable del nivel de percepción del clima institucional.

El Test evalúa ocho factores definidos, los cuales son:

Normas de excelencia: Es el énfasis que la organización hace en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente, incluyendo el grado con que los individuos experimentan que la organización fija objetivos y metas retadoras para ellos y comunica el compromiso con éstas.

Claridad institucional: Es el grado en que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los objetivos claramente definidos, en lugar de ser confusos, desordenados o caóticos.

Calor y Apoyo: Es el sentimiento experimentado por los miembros, por el cual se considera la amistad como norma apreciada por el grupo.

Conformidad: Grado en que las personas sienten que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes, reglas, políticas, a las cuales haya que conformarse.

Recompensa: Es el grado en que los miembros sienten que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo, en lugar de ser ignorados, criticados o castigados cuando algo sale mal.

Salario: Es el sentimiento percibido por los miembros de la organización de que el salario es satisfactorio para suplir las necesidades básicas con relación a sus grupos de referencia (amigos y familiares), y la posibilidad de no alcanzar una mayor remuneración dadas las oportunidades del mercado laboral.

Seguridad: Es el sentimiento de los miembros por el cual ellos experimentan estabilidad en el trabajo, protección física, psicológica y social.

Responsabilidad: Grado en que los miembros de la organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos institucionales que les corresponden; así mismo, el grado en que los miembros del grupo experimentan que pueden tomar decisiones.

2.3.1.5. Diagnóstico del clima institucional

Para realizar un diagnóstico del clima institucional **Hofstede, G. (1980)** debemos tener en cuenta los elementos siguientes:

) Retroalimentación

Eso se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica institucional datos que antes la persona no tomaba en cuenta en una forma activa. La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora.

La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.

) Conciencia de las Normas Socioculturales Cambiantes o de las Normas Disfuncionales Actuales.

A menudo las personas modifican su conducta, actitudes, valores, etc., cuando se percatan de los cambios en las normas que están ayudando a determinar su conducta. Por consiguiente, la conciencia de la nueva norma tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustará su conducta para alinearla con las nuevas normas. Aquí se supone que la conciencia de que "éste es el nuevo juego de pelota", o de que "ahora estamos jugando con una nueva serie de reglas", es una causa de cambio en la conducta individual. Además, la

conciencia de las normas disfuncionales actuales puede servir como un incentivo para el cambio. Cuando las personas ven una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados, esto puede conducir al cambio. Este mecanismo causal probablemente está operando en la formación de equipos y en las actividades intergrupo de formación de equipos, en el análisis de la cultura y en los programas de sistemas socio-técnicos.

) **Incremento en la Interacción y la Comunicación.**

La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. Por ejemplo, **Homans** sugiere que la creciente interacción es conducente a un incremento en los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una "visión de túnel" o de "autismo", según **Murphy**. La creciente comunicación contrarresta esta tendencia. La creciente comunicación, permite que uno verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del Diagnóstico Institucional (DI). La regla empírica es: lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

) Confrontación.

El término se refiere a sacar a la superficie y abordar las diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva. La confrontación es un proceso que trata en forma activa de discernir las diferencias reales que se están "interponiendo en el camino", de hacer salir a la superficie esos problemas y trabajar en ellos de una manera constructiva. Hay muchos obstáculos para el crecimiento y el aprendizaje; siguen existiendo cuando no se observan y se examinan en forma activa. La confrontación es el fundamento de la mayor parte de las intervenciones de resolución de un conflicto, como la formación de equipos intergrupo, la conciliación de terceras partes y la negociación del rol.

) Educación.

Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar a) el conocimiento y los conceptos, b) las creencias y actitudes anticuadas, c) las habilidades. En el desarrollo institucional, la educación puede estar dirigida hacia el entendimiento de estos tres componentes en varias áreas de contenido: logro de la tarea, relaciones y conductas humanas y sociales, dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control del cambio. Desde hace mucho tiempo, la educación ha sido una técnica de cambio aceptada. La

educación es el principal mecanismo causal en el modelamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

) Participación.

Esto se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo (CVT), la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y las juntas de Confrontación de Beckhard. Es muy probable que la participación desempeñe un rol en la mayor parte de las intervenciones del Diagnóstico Institucional (DI).

) Responsabilidad Creciente.

Esto se refiere que aclaran quién es responsable de qué, y que vigilan el desempeño relacionado con dichas responsabilidades. Estos dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño. Las

intervenciones del DO que incrementan la responsabilidad son la técnica del análisis del rol, el delineamiento de responsabilidades, la Gestalt del DO, la planificación de la vida y carrera, los círculos de calidad, la administración por objetivos (APO), los equipos autodirigidos, y la participación.

) Energía y Optimismo Crecientes.

Esto se refiere a las actividades que proporcionan energía a las personas y las motivan por medio de visiones de nuevas posibilidades o de nuevos futuros deseados. El futuro debe ser deseable, de mérito y alcanzable.

La energía y el optimismo crecientes a menudo son los resultados directos de intervenciones tales como la indagación apreciativa, la visión, "reunir a todo el sistema en la habitación", los programas de calidad de vida en el trabajo, las conferencias de búsqueda futura, los programas de calidad total, los equipos autodirigidos, etcétera.

Estas son algunas de las áreas que se deben considerar cuando se planifican los programas de DO, se eligen las intervenciones de éste, y se ponen en práctica y se administran las intervenciones de DO. Se aprende mediante la experiencia, lecturas, talleres, maestros, y reflexionando acerca de los éxitos y fracasos.

2.3.2. Antecedentes de cultura organizacional

Para **Bretones, F. D. & Mañas, M.A. (2008)** se denomina también cultura institucional, cultura administrativa, cultura corporativa, cultura empresarial, o cultura de negocios y manifiesta que son expresiones utilizadas para designar al conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano. La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros"

Una de las características de la cultura organizacional es su carácter simbólico, según **Harzing y Sorge, (2003); Gambling, (1977)**, sostienen que la cultura es algo intangible, aunque sus manifestaciones sí son observables. En este sentido, la cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y, sobre todo, de las personas que se van incorporando. Estos elementos simbólicos se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales hasta las

normas de contabilidad. Mediante los elementos simbólicos de la cultura, la organización y sus miembros establecen procesos de identidad y exclusión.

Según **Díaz, B. y Rodríguez, A. (2003)**, la cultura organizacional tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus miembros. En primer lugar, en los procesos de atracción y selección, lo que perpetua aún más la cultura existente. Asimismo **Sheridan (1992)**, manifiesta que la cultura organizacional también tendrá efectos sobre los procesos de retención y rotación voluntaria de manera que en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización, y menor la tasa de rotación o abandono voluntario. Además **Bretones, D. y Silva, M. (2009)** consideran que los estilos de liderazgo y toma de decisiones se verán también afectados por contingencias culturales. Así como las conductas en los emprendedores.

2.3.2.1. Modelos Teóricos

De las distintas aproximaciones al estudio de las diferencias culturales y repercusiones en el comportamiento organizacional, quizá sean los trabajos de **Hofstede, G. (1980)** los que mayor repercusión han tenido, incluso en la actualidad. Este autor construyó su modelo a partir de una macro-encuesta realizada a 116.000 trabajadores en delegaciones de 64 países distintos de la empresa

multinacional IBM. Tras el análisis de los datos, el autor propuso que existían valores compartidos en todos ellos aunque con diferencias en los rangos de cada uno de ellos según países.

Estos valores fueron agrupados inicialmente por el autor en cuatro grandes dimensiones:

- Individualismo-colectivismo, es el grado en que la cultura enfatiza la independencia y necesidades individuales frente al colectivismo que enfatiza la satisfacción de necesidades grupales.
- Distancia de poder, es el grado en que la cultura y sus integrantes aceptan una mayor o menor distancia y diferenciación entre las personas que tienen el poder y el resto.
- Masculinidad-feminidad, es el grado en que una cultura enfatiza la asertividad, la independencia y la dominación (masculinidad) o el cuidado y el apoyo a otros (feminidad).
- Evitación de la incertidumbre, es el grado en el que la cultura nacional tolera la desviación de normas y valores establecidos. Sin embargo, el modelo de Hofstede ha sido criticado por su parcialidad al utilizar para la construcción del modelo los datos recogidos entre trabajadores de IBM, lo cual no puede ser tomado como una representación de

la totalidad de las muestras nacionales. Además, la agrupación hecha por algunos autores en grandes categorías enmascara las diferencias que existen entre países.

- o Enfoque u orientación temporal; el grado en que la organización o sus miembros se orientan en el horizonte temporal; desde la más restringida (corto plazo) hasta la visión a largo plazo.

Tipos

-) Cultura fuerte. Todo el personal de la empresa se encuentra convencido de los valores y creencias de la organización; es compartida por todos sus miembros.
-) Actual. Hay poco convencimiento con los valores organizacionales y el control se ha de ejercer a través de exhaustivos procedimientos y consiguiente burocracia, es decir, los valores son impuestos.

Cuando la cultura existente se basa en el pensamiento grupal. Este concepto ha sido descrito fuertemente por Irving L. Janis como "... la manera de pensar fácil y rápida en un grupo muy cohesionado dónde las personas están profundamente envueltas y se esfuerzan para que la unanimidad anule su motivación para informarse sobre alternativas reales de acción." Éste es un estado en el cual la gente, incluso si tiene opiniones distintas, no desafía al pensamiento organizacional,

como consecuencia da pocas oportunidades al pensamiento innovador. Puede pasar por ejemplo cuando hay una fuerte confianza en una figura central y carismática, o cuando hay en la base de la identidad del grupo un clima de relaciones amistosas (evitando conflictos). De hecho el pensamiento grupal es de los grupos. Los miembros desafiantes son rechazados o vistos como una influencia negativa para el resto del grupo porqué sus ideas entran en conflicto y alteran la cultura central. En estudios sobre cultura, ésta es vista como etnocéntrica o *cultura céntrica*, pues se tiende a pensar que la cultura/subcultura propia es la mejor.

La definición más aceptada de Cultura Organizacional es la de **Schein**, donde sostiene que "...cultura organizacional es el patrón de premisas básicas que un determinado grupo inventó, descubrió o desarrolló en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a estos problemas".

Para **Chica, S. (2008)** manifiesta que las funciones de la cultura organizacional, es:

-) Motiva o limita las prácticas de la gerencia interna sobre el desarrollo de las políticas de una organización pública. –
Cultura administrativa
-) Ofrece a los clientes productos y servicios con valor agregado y de garantizar utilidades para la empresa –
Cultura corporativa
-) Brinda acción administrativa a las organizaciones públicas – Cultura política
-) Permite establecer criterios y reglas de acción para un mejor desempeño de las organizaciones en lo social –
Cultura social.

Schein (1991) sostiene que las funciones de la cultura organizacional, son:

-) Enfrentar problemas de adaptación externa e integración interna en las organizaciones
-) Enseñar a los nuevos miembros de la organización, el modo correcto de percibir, pensar y sentir los problemas relevantes a la organización.
-) Moldear a sus miembros y establecer los parámetros de conducta en la organización o al entrar en relación con esta.

-) Definir límites, estableciendo distinciones entre una organización y otra.
-) Transmitir un sentido de identidad a los miembros de la organización.
-) Facilitar la traducción, articulación, identificación e interiorización de los objetivos generales, respecto a los objetivos departamentales e individuales en la organización
-) Tender a ser un silencioso sistema de control comportamental.

2.3.3. Antecedentes de motivación al logro profesional

2.3.3.1. Criterios para medir la motivación al trabajo .

Es un instrumento psicológico diseñado por **Toro, F. & Cabrera H. (1985)**, para identificar y valorar objetivamente la motivación laboral. En total, el cuestionario contiene 75 ítems que en conjunto representan quince factores motivacionales. Los ítems están presentados en grupos de cinco, y cada uno operacionaliza un factor de motivación. La persona examinada debe ordenar los ítems de cada grupo de acuerdo con la importancia que le atribuye a cada uno. Consta de tres partes: i) Condiciones motivacionales internas, ii) Medios Preferidos para Obtener Retribuciones deseadas en el trabajo, y iii) Condiciones motivacionales externas.

) **Condiciones Motivacionales Internas:**

Logro: Se manifiesta por medio del comportamiento caracterizado por la intención de obtener un cierto nivel de excelencia, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo.

Poder: Se manifiesta mediante deseos y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia, no sólo sobre personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control.

Afiliación: Se manifiesta por la expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas.

Autorrealización: Se manifiesta por la expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales y la mejora de tales capacidades y conocimientos.

Reconocimiento: Se manifiesta por medio de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.

) **Medios Preferidos para Obtener Retribuciones**

Deseadas en el trabajo:

Dedicación a la tarea: Es el comportamiento caracterizados, ya sea por la dedicación de tiempo, esfuerzo

e iniciativa al trabajo, por el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o bien por derivar algún beneficio.

Aceptación de la autoridad: Modos de comportamiento que manifiestan, acato, reconocimiento y aceptación, tanto de las personas investidas de autoridad en la organización, como de las decisiones y actuaciones de tales personas.

Aceptación de normas y valores: Modos de comportamiento que hacen realidad creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia de la organización.

Requisición: Modos de comportamiento que buscan obtener las retribuciones deseadas influyendo directamente a quien puede concederlas, mediante persuasiones, confrontación o solicitud personal y directa.

Expectación: Modos de comportamiento que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad.

) **Condiciones Motivacionales Externas:**

Supervisión: Valor que el individuo atribuye a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los representantes de la autoridad institucional hacia él.

Grupo de trabajo: Condiciones sociales del trabajo que proveen a la persona posibilidades de estar en contacto con

otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.

Contenido del trabajo: Condiciones intrínsecas del trabajo que pueden proporcionar a la persona que lo ejecuta varios grados de autonomía, variedad, información sobre su contribución a un proceso o producto.

Salario: Condiciones de recompensa económica asociadas al desempeño en un puesto de trabajo. Según su grado y modalidad, esta retribución puede proporcionar a la persona compensación, prestigio, seguridad, etc.

Promoción: Perspectiva y posibilidad de movilidad ascendente o jerárquica que un puesto de trabajo que se permite a su desempeño dentro de un contexto institucional.. Mide el componente de preferencia y no el de persistencia **Toro & Cabrera(1996); Toro & Cabrera(1997); Martínez, N.(2001).**

2.3.4. Estructura Orgánica de la Facultad de Ciencias Biológicas

2.3.4.1. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas-

UNAP. 1999- Manual de Organización y Funciones

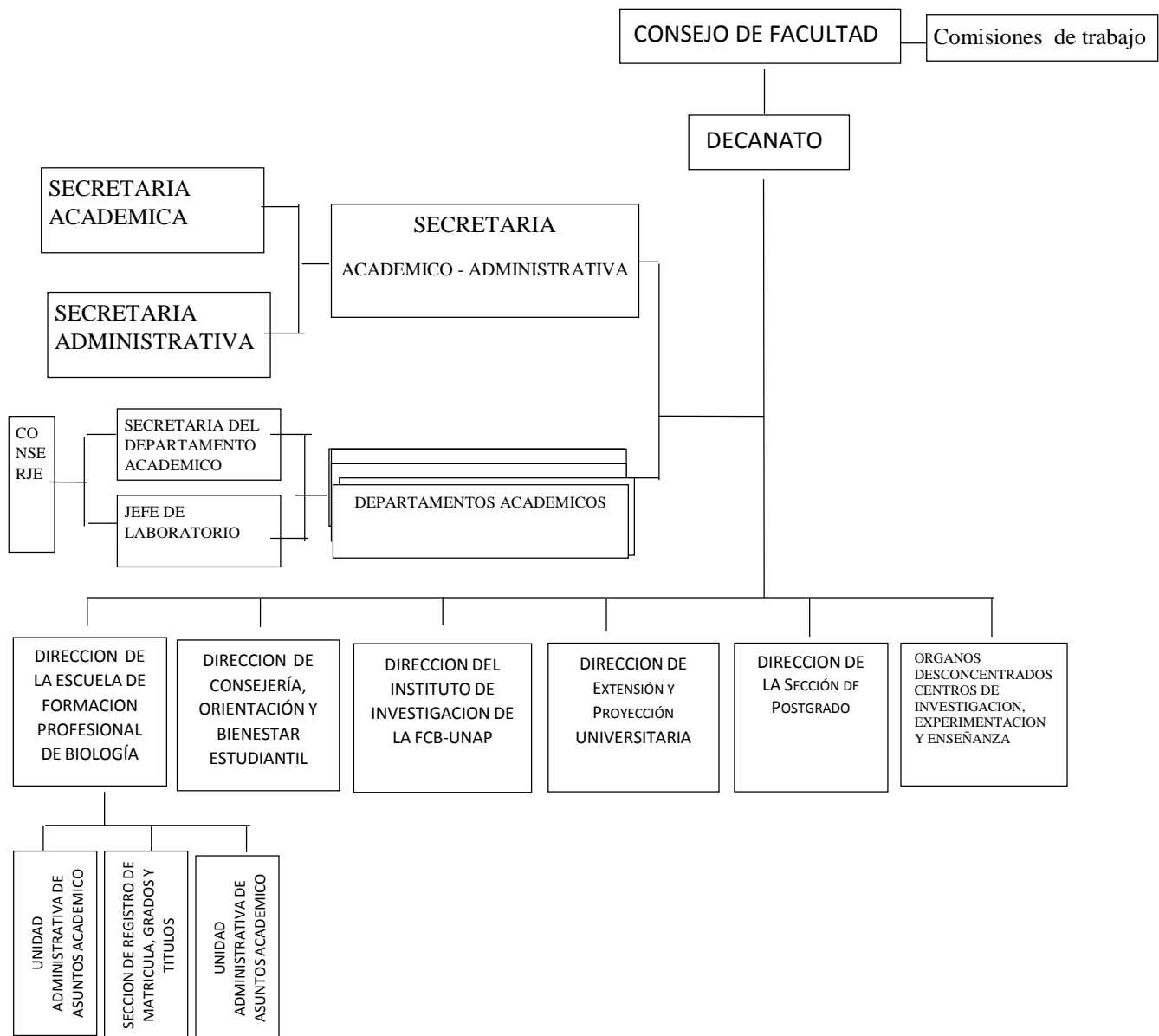


Figura N°01: Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas-UNAP en el Manual de

Organización y Funciones. 1999

2.3.4.2. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP.2005-

Reglamento de Organización y Funciones

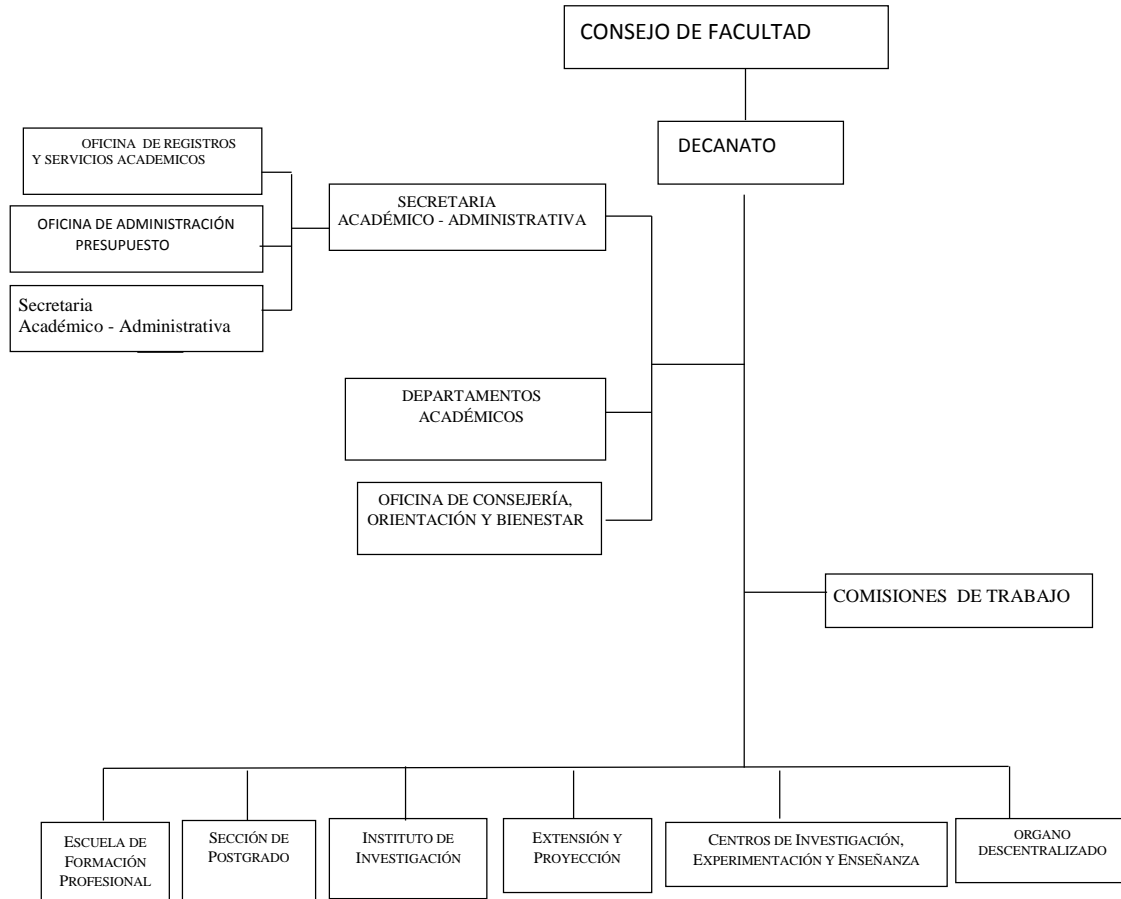


Figura N°02: Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas en el Reglamento de

Organización y Funciones -UNAP. 2005

2.3.4.3. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP.

2006- Taller Plan Estratégico

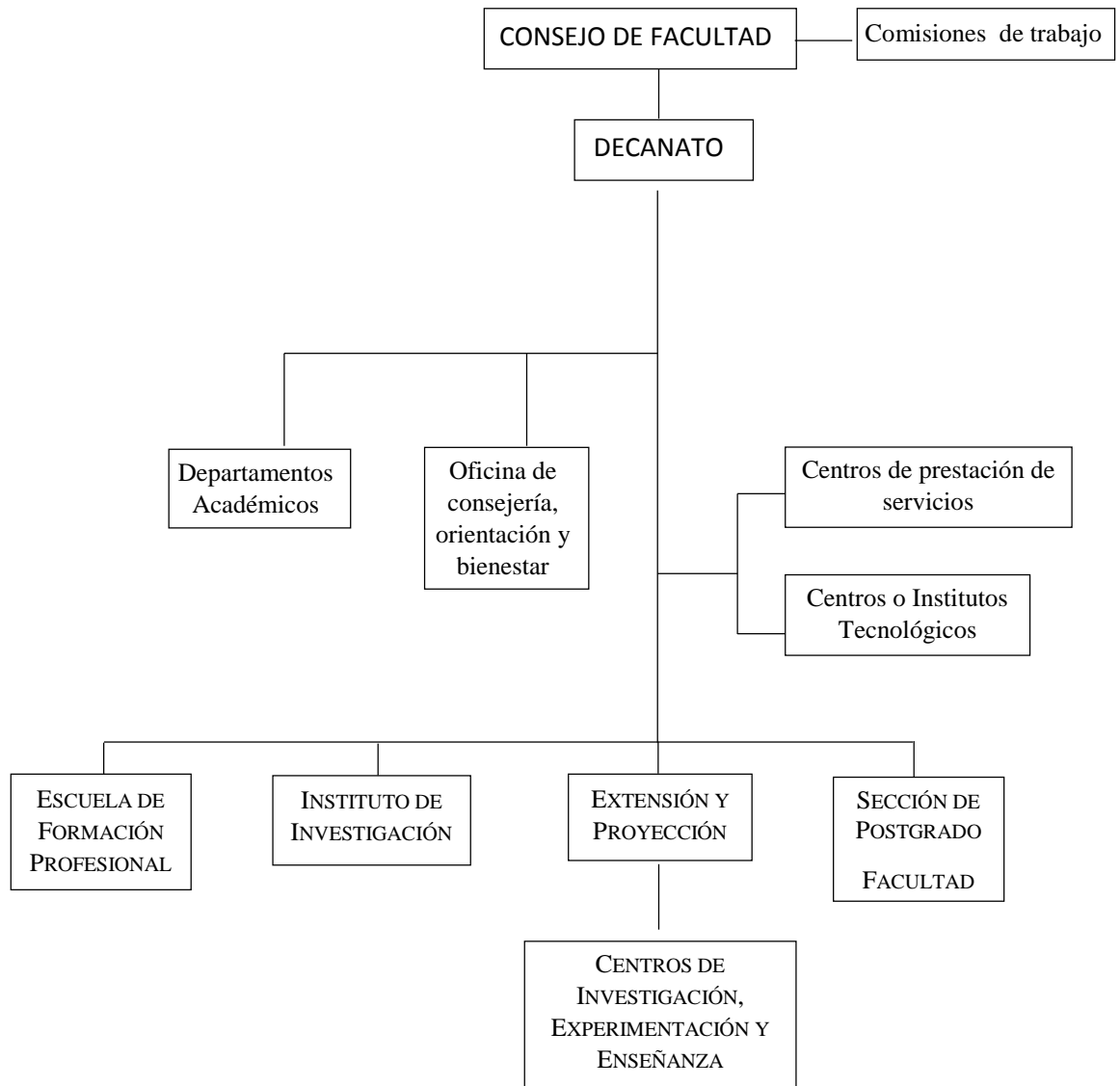


Figura N°03: Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas-UNAP. 2006

2.3.4.4. Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP.

Plan Operativo 2013

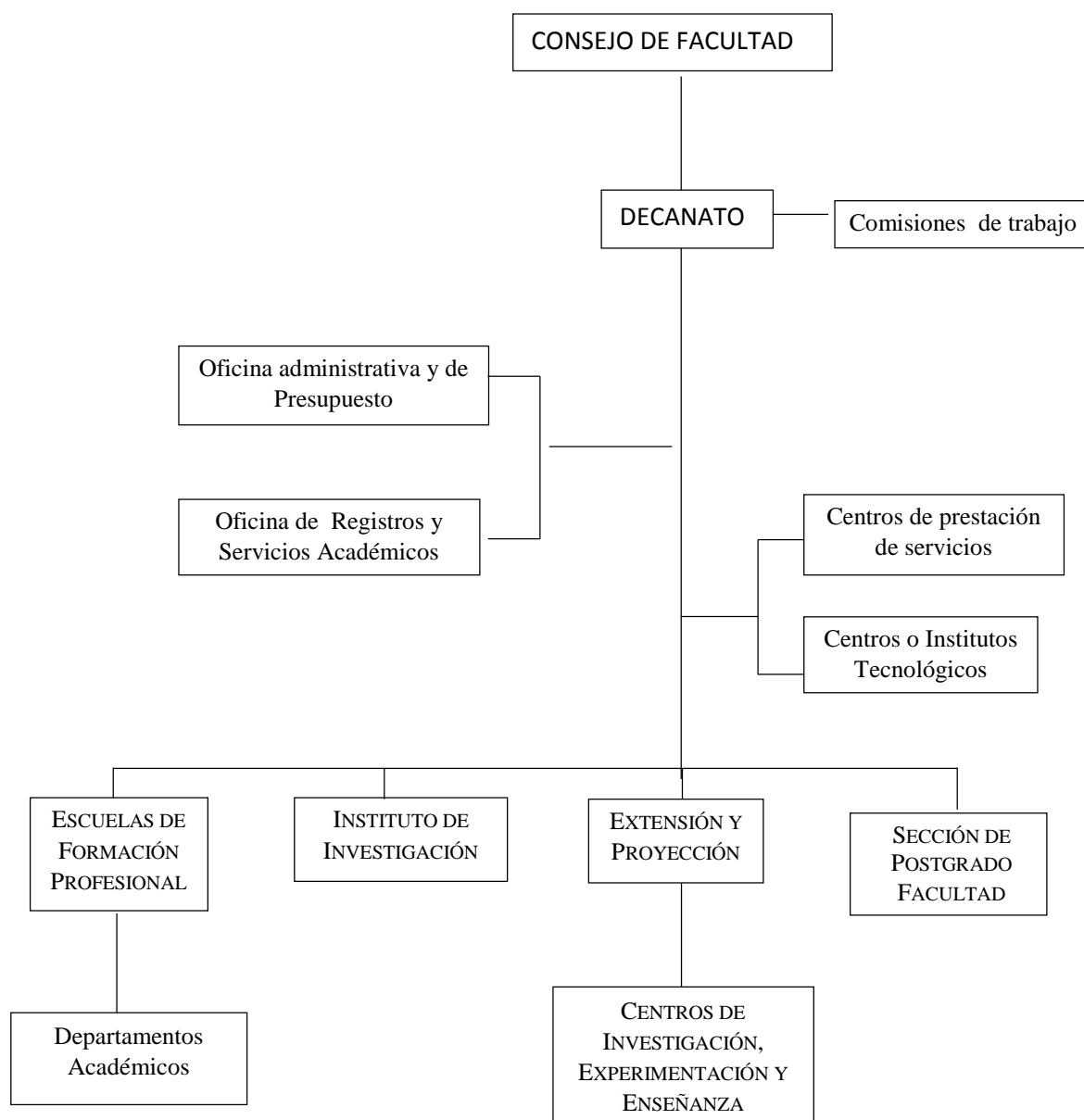


Figura N°4: Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP.
Plan Operativo 2013

2.3.4.3. Funcionamiento actual de la organización en la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP. 2013

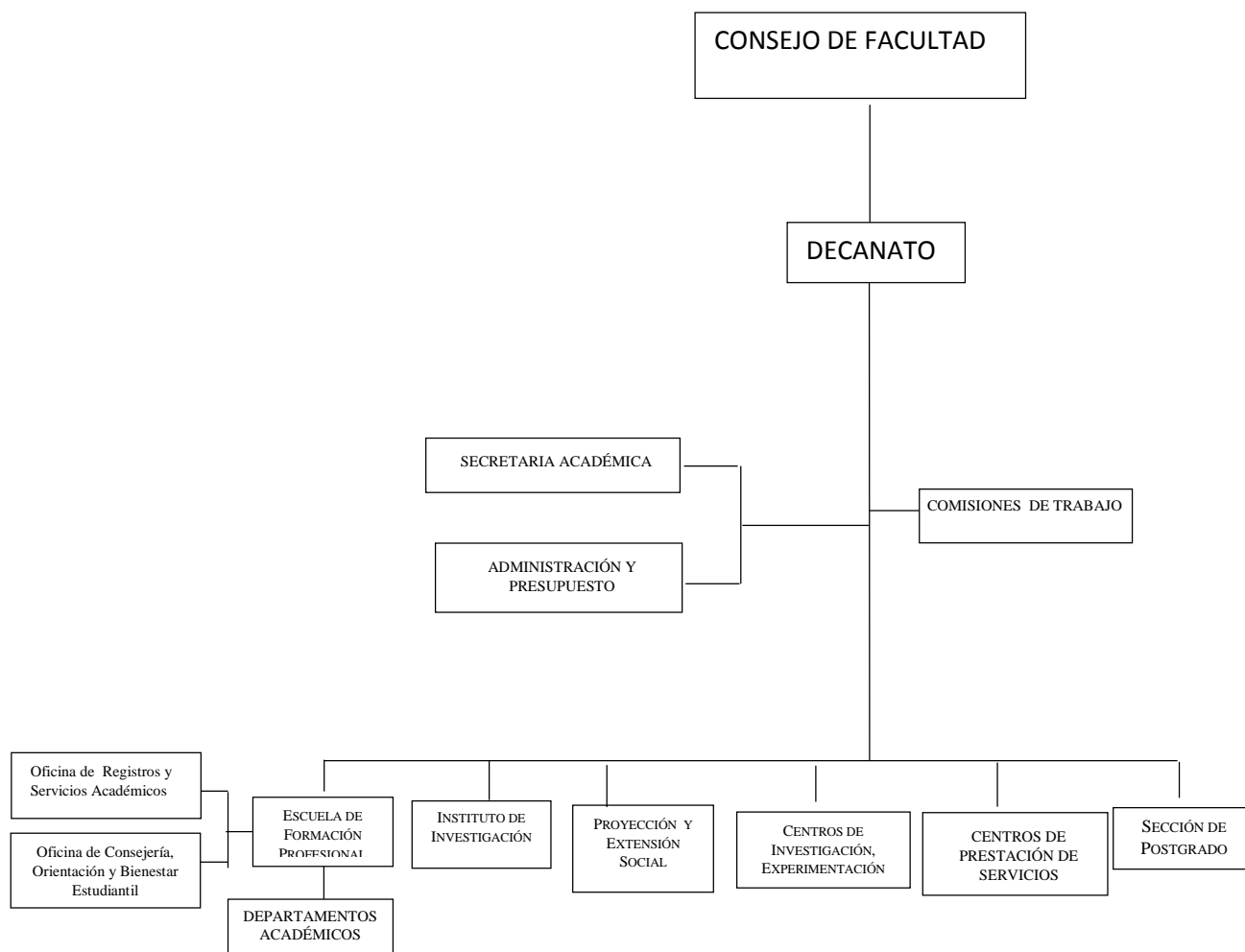


Figura N° 05: Estructura de funcionamiento en la actualidad del Organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP. 2013

2.4. Glosario

Organización

Acción y efecto de organizar y organizarse

Organigrama

Cuadro que expresa gráficamente la organización de una entidad determinada.

Responsibilidad

Es un neologismo “responsable” (derivado de responder) debido a que no existe en el castellano un término totalmente satisfactorio para expresar este concepto. Se trata de un tipo particular de responsabilidad por el cual el ocupante de un rol en la jerarquía ejecutiva tiene la obligación de rendir cuentas o de “responder” ante una autoridad superior(**Jaques, Elliott.2011**)

Jerarquía de responsabilidad gerencial (JRG)

Son sistemas para lograr que se realice un trabajo mediante la especialización de las funciones a través de una organización vertical. Donde los gerentes (Decanos) hacen responsables a sus subordinados inmediatos de su propia eficacia personal para lograr que el trabajo se haga y del volumen del producto alcanzado por sus subordinados (**Jaques, Elliott. 2011**)

Manual de organización y funciones

Documento de gestión administrativa que contiene el organigrama y las funciones de cada miembro de una organización según jerarquías de mando establecidas

Año Académico.Periodo Oficial de labores académicas específicamente relacionadas con las clases, correspondiente a un año. **(Instituto de Investigación y fomento de la modernización y acreditación universitaria. 2000).**

Docencia universitaria. Carrera profesional que se desarrolla en la universidad, dedicada a la investigación, la enseñanza, la capacitación permanente y la producción. **(Instituto de Investigación y fomento de la modernización y acreditación universitaria.2000)**

Educación superior. Tercer nivel del sistema educativo que se articula, habitualmente, en dos ciclos o niveles principales (grado y postgrado, en otros sistemas, denominados pregrado y postgrado). La educación superior se realiza en instituciones de educación superior (IES), término genérico que incluye diversos tipos de organizaciones, de las cuales la más conocida y frecuente es la Universidad**(Red Iberoamericana para la acreditación de la calidad de la Educación Superior RIACES 2004)**

Eficiencia. Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados **(Organización Internacional para la Normalización ISO 2005)**

Eficacia. Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados **(Organización Internacional para la Normalización ISO 2005)**

Indicador. Variable, medición o referente empírico de cualquiera de los aspectos de un factor de calidad que se aplica a una institución o programa. Permite medir el grado de ajuste a los objetivos y criterios de calidad. Diversos indicadores pueden agruparse en un índice. Los indicadores pueden ser cuantitativos (medibles numéricamente) y cualitativos. Un indicador no necesariamente es un dato numérico. (CONEAU.2009)

Validez. Grado en que un instrumento mide realmente la variable que se pretende medir (CONEAU 2009)

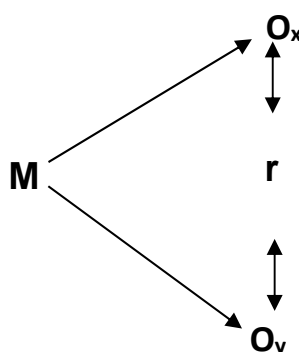
CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo de Investigación La presente investigación es básica tipo relacional, transversal y prospectiva observacional. Se pretende adquirir nuevos conocimientos sobre cómo se desarrolla el Clima Institucional y la Motivación de Logro Profesional de los docentes en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo 2013.

3.2. Diseño de Investigación

El diseño de investigación es no experimental, diseño relacional transversal, en la medida que está orientada a verificar el grado de relación existente entre la variable independiente y la variable dependiente del estudio, y la información se recoge en un solo momento de la investigación. Busca establecer la relación que existe entre las variables de estudio. El diagrama de este diseño es el siguiente:



Dónde:

M = Es la muestra del estudio.

Ox = Es la observación de la variable Clima Institucional.

Oy = Es la observación de la variable Motivación del logro docente.

r = Es la probable relación existente entre las variables de estudio.

Figura 06: Diagrama de Diseño de Investigación

3.2.1. Hipótesis de Investigación

Existe una relación significativa entre el clima institucional y la motivación al logro profesional de los Docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo - 2013

3.2.2. Variables (Anexo 1: Matriz de consistencia)

Variable (X) : Clima institucional de la FCB-UNAP

Clima institucional es el ambiente interno existente entre los docentes y está en relación al ambiente físico (infraestructura), estilo organizacional y administrativa (Normas de excelencia, liderazgo de los jefes, claridad institucional), calor y apoyo (compañerismo), características personales de sus miembros (actitudes, aptitudes, valores), comportamiento institucional (autonomía, recompensas adecuadas y equitativas, productividad, ausentismo, satisfacción laboral) (Litwin&Stringer; Chiavetano, I. 2005; Hoyos, V.M. & Bravo(1974)

Variable (Y)

Motivación de logro profesional de los docentes de la FCB-UNAP

La variable motivación al logro profesional, está definido como el estado emocional que se genera en el docente como consecuencia de la influencia del ambiente interno y que dependen de la personalidad y del ambiente que perciba, que darán como resultado algunos cambios en el actuar diario sean estos positivos o negativos (Toro & Cabrera, H. 1996; Martínez, N.2001)

3.2.3. Indicadores e Índices

Tabla N°01: Variables e indicadores del estudio “Clima Institucional y la Motivación al Logro Profesional del docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.2013”

VARIABLES	INDICADORES
<p style="text-align: center;">X: Clima Institucional</p> <p>(Teoría del clima institucional de Litwin y Stringer (citado por Bravo, D. & Mosos, N. 1998)</p>	1. Normas de excelencia.
	2. Claridad institucional.
	3. Calor y apoyo.
	4. Conformidad.
	5. Recompensa.
	6. Salario.
	7. Seguridad.
	8. Responsabilidad
<p style="text-align: center;">Y: Motivación al logro profesional</p>	1. Condiciones motivacionales internas.
	2. Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo.
	3. Condiciones motivacionales externas.

Donde:

Indicadores de Clima Institucional (Teoría del clima institucional de Litwin y Stringer citado por Bravo, D. & Mosos, N. 1998) se definen:

Normas de excelencia: *Es el énfasis que la organización hace en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente*

Claridad institucional: *Es el grado en que los miembros del grupo experimentan que las cosas están bien organizadas y los objetivos están claramente definidos.*

Calor y Apoyo: *Es el sentimiento experimentado por los miembros de la organización, por el cual se considera la amistad como norma apreciada por el grupo.*

Conformidad: *Grado en que las personas sienten que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo, exceso de leyes, reglas, políticas, a las cuales haya que conformarse.*

Recompensa: *Es el grado en que los miembros sienten que son recompensados y reconocidos por el buen trabajo.*

Salario: *Es el sentimiento percibido por los miembros de la organización de que el salario es satisfactorio para suplir las necesidades básicas con relación a sus grupos de referencia (amigos y familiares).*

Seguridad: *Es el sentimiento de los miembros de la organización por el cual ellos experimentan estabilidad en el trabajo, protección física, psicológica y social.*

Responsabilidad: *Grado en que los miembros de la organización reciben responsabilidad personal para lograr realizar la parte de los objetivos*

institucionales que les corresponden; así mismo, el grado en que los miembros del grupo experimentan que pueden tomar decisiones.

Indicadores de la variable Motivación al logro profesional del docente en la FCB-UNAP

) Condiciones Motivacionales Internas:

Logro: *Se manifiesta por medio del comportamiento y está caracterizado por la intención de obtener un cierto nivel de excelencia, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo.*

Poder: *Se manifiesta mediante deseos y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia, no sólo sobre personas o grupos, sino también sobre los medios que permitan adquirir o mantener el control.*

Afiliación: *Se manifiesta por la expresión de intenciones o la ejecución de comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas.*

Autorrealización: *Se manifiesta por la expresión de deseos o la realización de actividades que permitan la utilización en el trabajo de las habilidades y conocimientos personales y la mejora de tales capacidades y conocimientos.*

Reconocimiento: *Se manifiesta por medio de la expresión de deseos o la realización de actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.*

) **Medios Preferidos para Obtener Retribuciones Deseadas en el trabajo:**

Dedicación a la tarea: Incluye modos de comportamiento caracterizados, ya sea por la dedicación de tiempo, esfuerzo e iniciativa al trabajo, por el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o bien por derivar algún beneficio.

Aceptación de la autoridad: Modos de comportamiento que manifiestan, acato, reconocimiento y aceptación, tanto de las personas investidas de autoridad en la organización, como de las decisiones y actuaciones de tales personas.

Aceptación de normas y valores: Modos de comportamiento que hacen realidad creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia de la organización.

Requisición: Modos de comportamiento que buscan obtener las retribuciones deseadas influyendo directamente a quien puede concederlas, mediante persuasiones, confrontación o solicitud personal y directa.

Expectación: Modos de comportamiento que muestran expectativa, confianza y pasividad ante los designios de la empresa o las determinaciones de la autoridad.

) **Condiciones Motivacionales Externas:**

Supervisión: Valor que el individuo atribuye a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los representantes de la autoridad institucional hacia él.

Grupo de trabajo: Condiciones sociales del trabajo que proveen a la persona posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.

Contenido del trabajo: Condiciones intrínsecas del trabajo que pueden proporcionar a la persona que lo ejecuta varios grados de autonomía, variedad, información sobre su contribución a un proceso o producto.

Salario: Condiciones de recompensa económica asociadas al desempeño en un puesto de trabajo. Según su grado y modalidad, esta retribución puede proporcionar a la persona compensación, prestigio, seguridad, etc.

Promoción: Perspectiva y posibilidad de movilidad ascendente o jerárquica que un puesto de trabajo que se permite a su desempeño dentro de un contexto institucional.. El CMT mide el componente de preferencia y no el de persistencia o de vigor de la motivación para el trabajo **Toro & Cabrera (1996); Toro & Cabrera (1997); Martínez, N.(2001)**

Tabla N°02: Indicadores e índices de la Variable Clima Institucional

INDICADORES	ÍNDICES	Valoración Numérica
1. Normas de excelencia.	1.1. Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas pone énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente.	
	1.2. Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas fija objetivos y metas claras y retadoras.	
	1.3. Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr en el Plan estratégico	
2. Claridad institucional.	2.1. Usted percibe que las actividades y comisiones de trabajo están bien organizadas en la Facultad de Ciencias Biológicas	Bueno 75 % = 90 - 120
	2.2. Usted percibe que los objetivos estratégicos en la Facultad de Ciencias Biológicas están claramente definidos.	
	2.3. Usted percibe que sus jefes conocen de Dirección y Gestión de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP	
2. Calor y apoyo.	3.1. Usted percibe que la amistad es considerada como norma preciada por el grupo en la Facultad	
	3.2. Usted percibe que no existen conflictos significativos entre compañeros de trabajo y con relación a la autoridad inmediata y superior	
	3.3. Usted percibe que existe adecuada comunicación entre los miembros de su Facultad.	
3. Conformidad.	4.1. Usted percibe que no existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo.	Regular 48 % a 74% = 57 - 89
	4.2. Usted percibe que no existe un exceso de reglas, normas y políticas institucionales	
	4.3. Usted percibe que no existe un plan de capacitación profesional para mejorar sus méritos académicos de la Facultad	
4. Recompensa.	5.1. Usted percibe que son recompensados y reconocidos por sus compañeros su buen desempeño laboral en la Facultad	Malo a 47 % = 24 - 56
	5.2. Usted percibe que el desempeño profesional como docente esta adecuadamente reconocido por el colegio profesional y la comunidad	
	5.3. Usted percibe que el desempeño profesional es recompensado y reconocido por la Facultad o la UNAP	
5. Salario.	6.1. Usted percibe que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas familiares.	
	6.2. Usted percibe de que no existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades del mercado laboral.	
	6.3. Usted percibe que el desempeño profesional como docente esta adecuadamente remunerado.	
6. Seguridad.	7.1. Percibe usted que los profesores experimentan estabilidad en el trabajo.	
	7.2. Usted percibe tener la protección física, psicológica y social en la Facultad de Ciencias Biológicas.	
	7.3. Usted percibe un ambiente seguro para los materiales y equipos de trabajo personales y de la Facultad de Ciencias Biológicas	
7. Responsabilidad	8.1. Usted recibe responsabilidad personal para realizar trabajos vinculados a los objetivos de la Facultad.	
	8.2. Usted percibe que pueden tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía, ciñéndose al MOF y RPF de su Facultad y Reglamentos de la UNAP	
	8.3. Usted tiene claro cuáles son las metas de la facultad y contribuye para lograrlo	

Tabla N°03: Indicadores e índices, Variable: Motivación de Logro profesional

INDICADORES	ÍNDICES	Valoración Numérica
4. Condiciones motivacionales internas.	1.1 Logro: Tiene usted intenciones de obtener un cierto nivel de excelencia, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo.	Alta 71 % Media 39 a 70 % Baja 38 %
	1.2. Poder: Usted tiene aspiraciones y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia sobre personas, grupos y medios para mantener o adquirir el control.	
	1.3. Afiliación: Usted tiene intenciones y comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas de su I.E.	
	1.4. Autorrealización: Usted tiene intenciones o realiza actividades que le permitan utilizar en el trabajo las habilidades y conocimientos personales para su autorrealización.	
	1.5. Reconocimiento: Usted expresa intenciones o realiza actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.	
5. Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo.	2.1. Dedicación a la tarea: Usted dedica tiempo, esfuerzo e iniciativa al trabajo, por el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o logra un beneficio.	
	2.2. Aceptación de la autoridad: Usted manifiesta acato (obediencia), reconocimiento y aceptación de los directivos y de las decisiones y actuaciones de tales personas.	
	2.3. Aceptación de normas y valores: Usted asume creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia de la Facultad.	
	2.4. Requisición: Usted busca obtener retribuciones deseadas mediante persuasiones, confrontación o solicitud personal directa.	
	2.5. Expectación: Usted muestra expectativas, confianza y seguridad ante las directivas institucionales o las determinaciones de los directivos.	
6. Condiciones motivacionales externas.	3.1. Supervisión: Atribuye como positivos a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los directivos de la Facultad hacia usted.	
	3.2. Grupo de trabajo: Usted percibe que las condiciones sociales del trabajo proveen posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.	
	3.3. Satisfacción/ Contenido del trabajo: Usted percibe que las condiciones propias del trabajo proporcionan autonomía, información sobre su contribución a un proceso o resultado pedagógico concreto.	
	3.4. Salario: Usted percibe que las condiciones de recompensa económica por su desempeño laboral son adecuados.	
	3.5. Promoción: Usted percibe que el ascenso de categoría docente, según las normas legales vigentes contribuye a la promoción por MÉRITO.	

Tabla 04: Tabla de la escala valorativa

SIMBOLO	DESCRIPCIÓN	ESCALA VALORATIVA
TA	Totalmente de Acuerdo	5
A	De Acuerdo	4
I	Indeciso	3
D	En Desacuerdo	2
TD	Totalmente en Desacuerdo	1

3.3. Población

La investigación se realizó en las diferentes unidades de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, donde los Biólogos catedráticos de la UNAP son de diferentes especialidades y están en actividad en el presente semestre

La población estuvo conformada por docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana- UNAP. Personas que están activas en el presente semestre académico 2013 en las diferentes sedes de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (estudio censal), tal como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro 01: Población docente de la Facultad de Ciencias Biológicas-FCB-UNAP periodo I- 2013

Categorías		Total
Docentes	Principal	25
	Asociado	19
	Auxiliar	9
	Jefe de Practica	01
Total		54

Unidad de análisis: Docentes en la FCB-UNAP presentes en 2013

Criterios generales de selección de la población:

- Se excluye de la aplicación de los instrumentos en el presente estudio a la población estudiantil y de administrativos de la FCB-UNAP, bajo la necesidad de relacionar exclusivamente el clima institucional y la motivación al logro del docente en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNAP.
- Se incluye a todos los docentes en las diferentes categorías, dedicación y condición laboral (nombrados y contratados), bajo la definición de que el análisis es exclusivamente de la motivación al logro del docente en la Facultad de Ciencias Biológicas-UNAP

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Para la realización del presente estudio se gestionó la autorización de la primera autoridad de la Facultad de Ciencias Biológicas para recabar información de los archivos documentarios de las respectivas unidades orgánicas.

La técnica de recolección de datos es el test, y el instrumento es un cuestionario estructurado (Anexo 02 y 03). La validación del instrumento (Anexo 04-Informe de validación) se realizó mediante juicio de expertos, en el que intervinieron 10 expertos con experiencia en el tema. La validez se determinó el método de Delphi o Juicio de expertos y la confiabilidad del instrumento se determinaron según el Coeficiente Alfa de Crombach en una prueba piloto con 10 docentes de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana que no pertenecían a la población en estudio, para lo cual se aplicó una

prueba piloto. De acuerdo con la valoración numérica acordada, se tuvo las siguientes categorías de actitud:

Instrumento 1: Clima Institucional

- Clima institucional bueno = 90 – 120 puntos (75 %).
- Clima institucional regular = 57 – 89 puntos (48 % a 74%).
- Clima institucional deficiente = 24 – 56 puntos (a 47 %).

Instrumento 2: Motivación al logro profesional en FCB – UNAP

- Motivación alta = 157 – 220 puntos (71 %).
- Motivación media = 86 – 156 puntos (39 % a 70 %).
- Motivación baja = 15 – 85 puntos (a 38 %).

En resumen ambos instrumentos fueron aplicados en forma simultánea a los docentes para recoger la información sobre la percepción del Clima institucional en la Facultad y la Motivación al Logro Profesional del docente en la Facultad de Ciencias Biológicas..

3.5. Procesamiento de Información

3.5.1. Registro de datos. Se registró datos tomando en cuenta todas las variables e indicadores. Los gráficos se realizaron con apoyo del programa SPSS versión 21.0

3.5.2. Organización de los resultados

Los resultados se organizaron para su presentación en el siguiente orden:

- a) Análisis descriptivo de los resultados sobre la variable Clima institucional y sus indicadores en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas 2013.
- b) Análisis descriptivo de los resultados sobre la variable Motivación al logro profesional en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas 2013
- c) Análisis descriptivo bivariado para relacionar las variables clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes en la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el periodo 2013.
- d) Análisis inferencial para la prueba de hipótesis sobre la relación entre el clima institucional y la motivación al logro profesional de los Docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- e)

Contrastación de la hipótesis

Con la finalidad de contrastar la hipótesis planteada en la investigación, se procede a desarrollar el siguiente proceso de prueba de hipótesis.

Primer paso: Formulación de hipótesis

Hipótesis

H°: El clima institucional **no está relacionado** significativamente a la motivación al logro profesional de los docentes de la facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Ha: El clima institucional **está relacionado** significativamente a la motivación al logro profesional de los docentes de la facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Segundo paso: Selección del nivel de significancia = 0.05

Tercer paso: Estadístico de prueba

Dónde:

= Valores observados de la i ésima categoría del clima institucional y de la j ésima categoría de la motivación al logro profesional.

= Valores esperados de la i ésima categoría del clima institucional y de la j ésima categoría de la motivación al logro profesional

Cuarto paso: Regla de decisión

3.6. Protección de los derechos humanos

Para la aplicación de los instrumentos se tuvo en cuenta la participación voluntaria, el derecho del anonimato y confiabilidad. Brindando orientación sobre la investigación, así mismo el docente fue tratado con respeto, teniendo en cuenta su privacidad, los datos fueron utilizados por la investigadora únicamente para la investigación y, no se considerarán preguntas que atenten contra los valores morales y éticos.

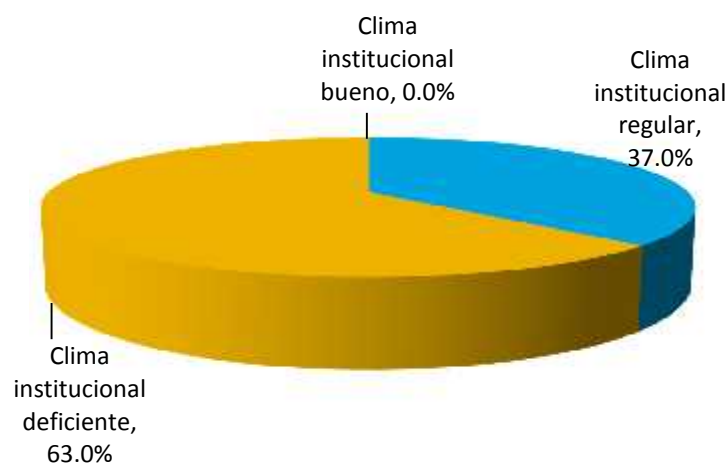
CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de los resultados sobre la variable Clima Institucional y sus indicadores en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas 2013.

) Clima Institucional

El clima institucional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de una organización, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En resumen es la expresión personal de la “opinión” que los directivos y trabajadores se forman de la organización a la pertenecen. A continuación se muestra el clima existente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana



X² S: 61.31 E 12.67

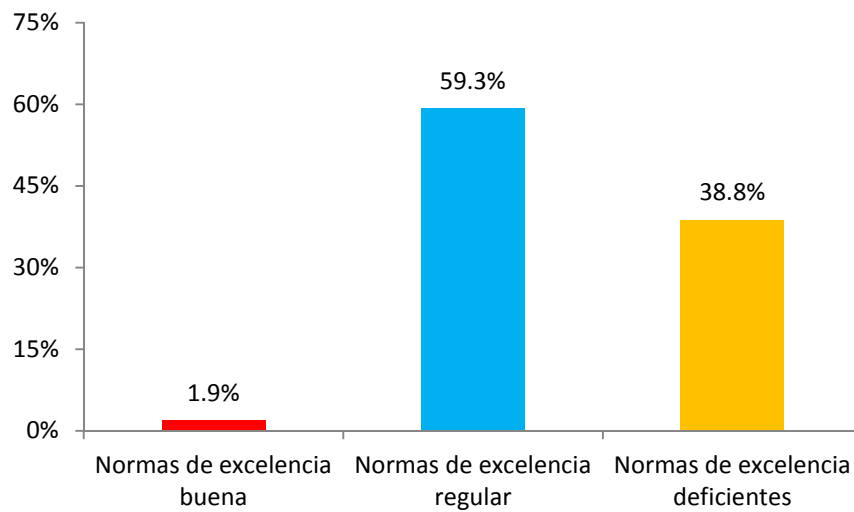
GRÁFICO N° 01

CLIMA INSTITUCIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA
PERUANA. 2013

En el gráfico 1, se muestra la percepción sobre el Clima Institucional valorada por los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana – FCB – UNAP en el periodo 2013. En él nos indica que el 63.0% (34 docentes) valoraron al clima institucional como deficiente y el 37.0% al clima institucional como regular, no hubieron docentes que valoraran al clima institucional como bueno. El promedio alcanzado en el test fue de 61.31 puntos con una desviación típica de $\sqrt{12.67}$ puntos valor que lo ubica en la categoría de regular. Esto significa que el clima institucional es regular en lo referido al ambiente físico (infraestructura), estilo organizacional y administrativo (normas de excelencia, liderazgo de los jefes, claridad institucional), calor y apoyo (compañerismo), características personales de sus miembros (actitudes, aptitudes, valores), comportamiento institucional (autonomía, recompensas adecuadas y equitativas, productividad, ausentismo, satisfacción laboral)

- Indicadores de la Variable Clima Institucional

En las siguientes tablas y gráficos se muestran el análisis descriptivo de los 8 indicadores de la variable clima institucional obtenidos del test de percepción a los Docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en el 2013, de acuerdo a lo siguiente:



X Ë S: 7.93 Ë 2.12

GRÁFICO N° 02
NORMAS DE EXCELENCIA
EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

En el gráfico 2, se muestra el indicador normas de excelencia de la variable clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas. Que indica que de 54 (100%) docentes, 59.3% (32 docentes) evaluaron a las normas de excelencia como regular, 38.8% (21 docentes) como normas de excelencia deficientes y 1.9% (1 docente) como buena. El promedio del puntaje alcanzado de todo el indicador fue de 7.93 puntos con una desviación típica de { 2.12 puntos valores que lo ubican como normas de excelencia regular. (7 a 10 puntos). La declaración de normas de excelencia del clima institucional como regular significa que los docentes perciben una ambivalencia en el énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente. Asimismo que no fija objetivos, metas claras y retadoras. Esto nos muestra que

las comunicaciones y compromisos con los objetivos y metas a lograr en el plan estratégico son medianamente logradas.

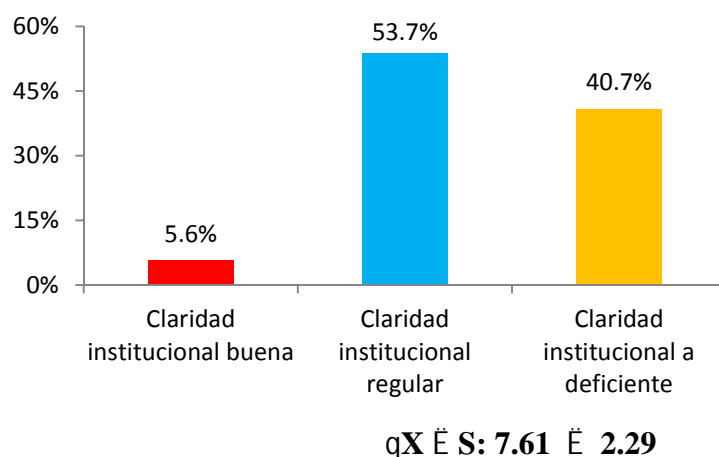
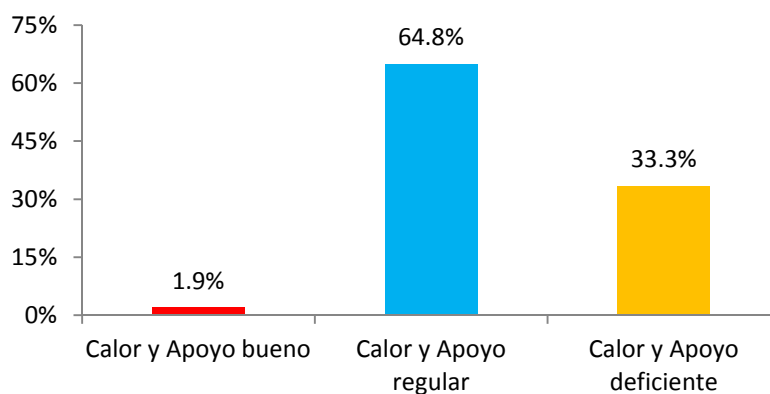


GRÁFICO N° 03
CLARIDAD INSTITUCIONAL EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

En el gráfico 3, el indicador de claridad institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas, nos reporta que 54 (100%) docentes que participaron en el estudio, 53.7% (29 docentes) evaluaron a la claridad institucional como regular, 40.7% (22 docentes) como claridad institucional deficiente y 5.6% (3 docentes) como claridad institucional buena; el puntaje promedio alcanzado del indicador fue de 7.61 puntos con una desviación típica de 2.29 puntos valores que lo ubican como claridad institucional regular. (7 a 10 puntos). El puntaje obtenido significa que los docentes perciben que las actividades y comisiones de trabajo no están bien organizadas, además, los objetivos estratégicos en la facultad no están claramente definidos y que los jefes

conocen regularmente de dirección y gestión en la Facultad de Ciencias Biológicas.

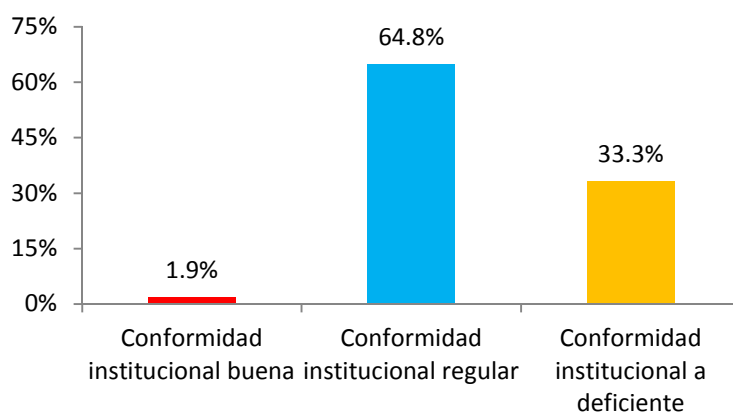


X \bar{E} S: 8.00 \bar{E} 1.92

GRÁFICO N° 04
CALOR Y APOYO EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

En el gráfico 4 nos muestra el indicador calor y apoyo institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas y nos indica que de 54 (100%) docentes, 64.8% (35 docentes) valoraron al calor y apoyo institucional como regular, 33.3% (18 docentes) como calor y apoyo institucional deficiente y 1.9% (1 docente) como calor y apoyo institucional bueno. El promedio del puntaje alcanzado en el indicador fue de 8.00 puntos con una desviación típica de 1.92 puntos valores que se ubican en la categoría de calor y apoyo institucional regular (7 a 10 puntos). Esto significa que el catedrático percibe que la amistad es medianamente considerada como norma preciada por el grupo. Asimismo, que existen conflictos medianamente significativos entre compañeros de

trabajo y con relación a la autoridad inmediata y superior. También percibe que la comunicación entre los miembros de la facultad es medianamente efectiva.



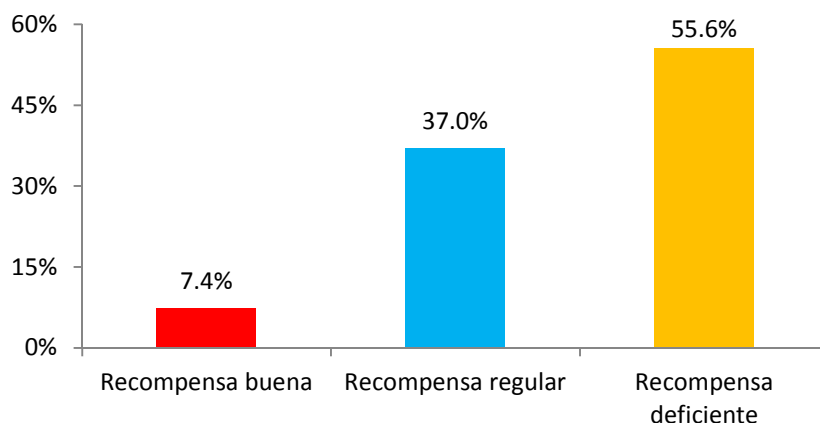
qX Ë S: 7.89 Ë1.85

GRÁFICO N° 05

CONFORMIDAD INSTITUCIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LAAMAZONÍA PERUANA. 2013

En el gráfico 5 se muestra el indicador conformidad institucional en el clima organizacional en la Facultad de Biología. Se evaluó la percepción de 54 catedráticos encuestados (100%), 68.5% (29 docentes) evaluaron a la conformidad institucional como regular y 31.5% (17 docentes) como conformidad institucional deficiente. El promedio obtenido del indicador fue de 7.89 puntos con una desviación típica de 1.85 puntos valores que lo ubican en conformidad institucional regular. (7 a 10 puntos). Esto significa que la percepción es que existen regulares limitaciones impuestas exteriormente

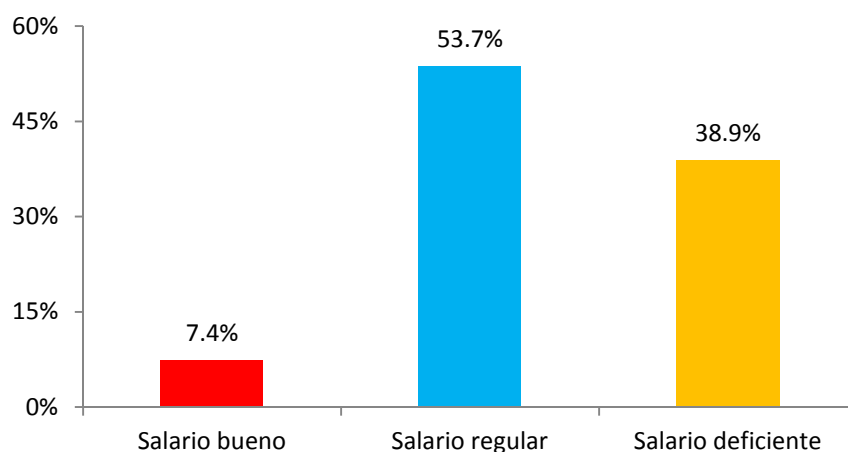
sobre el grupo de trabajo, excesos de reglas, normas y políticas institucionales con las cuales deben trabajar.



qX Ë S: 7.26 Ë 2.33

GRÁFICO N° 06
RECOMPENSA EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

En el grafico 6 se muestra el indicador recompensa institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas, se puede observar que de 54 (100%) docentes que participaron en el estudio, 55.6% (30 docentes) valoraron a la recompensa institucional como deficiente, 37.0% (20 docentes) como recompensa institucional regular y 7.4% (4 docentes) como recompensa institucional buena; el puntaje promedio alcanzado del indicador fue de 7.26 puntos con desviación típica de $\{ 2.33$ puntos, valor que lo ubican como recompensa institucional regular. (7 a 10 puntos). Esto significa que se percibe en forma regular la recompensa y reconocimientos por el buen desempeño laboral en la facultad., en el Colegio Profesional, y en la Comunidad. e incluso que la universidad no lo recompensa y reconoce su desempeño profesional



$\bar{X} = 7.59$ $\sigma = 2.13$

GRAFICO N° 07

SALARIO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

En el grafico 7 se observa que la percepción sobre el indicador salario institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas, realizado en 54 catedráticos (100%) participantes del estudio, 53.7% (29 docentes) evaluaron al salario como regular, 38.9% (21 docentes) como salario deficiente y 7.4% (4 docentes) como salario bueno; el puntaje promedio alcanzado del indicador fue de 7.59 puntos con una desviación típica de 2.13 puntos valores que lo ubican como salario institucional regular. (7 a 10 puntos). Esto significa que ellos están regularmente satisfechos con el salario. Asimismo, percibe que existe una regular posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades laborales. Por lo tanto, considera que el salario es regular para lograr satisfacer y para cubrir las necesidades básicas familiares

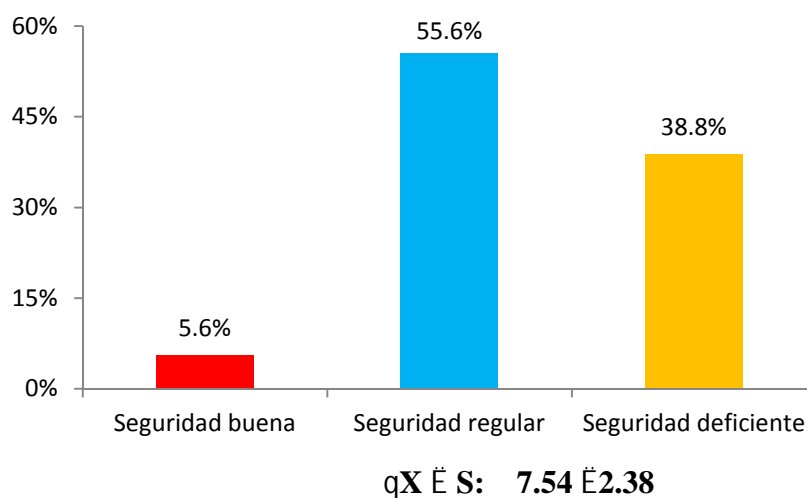


GRÁFICO N° 08

**SEGURIDAD EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013**

En el gráfico 8 referido al indicador seguridad institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas, se tiene que de 54 (100%) docentes, 55.6% (30 docentes) evaluaron a la seguridad institucional como regular, 38.8% (21 docentes) como seguridad institucional deficiente y 5.6% (3 docentes) como seguridad buena. El promedio del puntaje alcanzado en el indicador fue de 7.54 puntos con desviación típica de 2.38 puntos valores que se ubican como seguridad institucional regular (7 a 10 puntos). Esto significa, que los catedráticos experimentan regular seguridad en la estabilidad del trabajo, que existe una regular protección física, psicológica y social para los docentes en la facultad. Que los ambientes son regularmente seguros para los materiales y equipos de trabajo personales y de la Facultad de Ciencias Biológicas.

TABLA N° 05
RESPONSABILIDAD EN LA FACULTAD DE CIENCIAS
BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
AMAZONÍA PERUANA. 2013

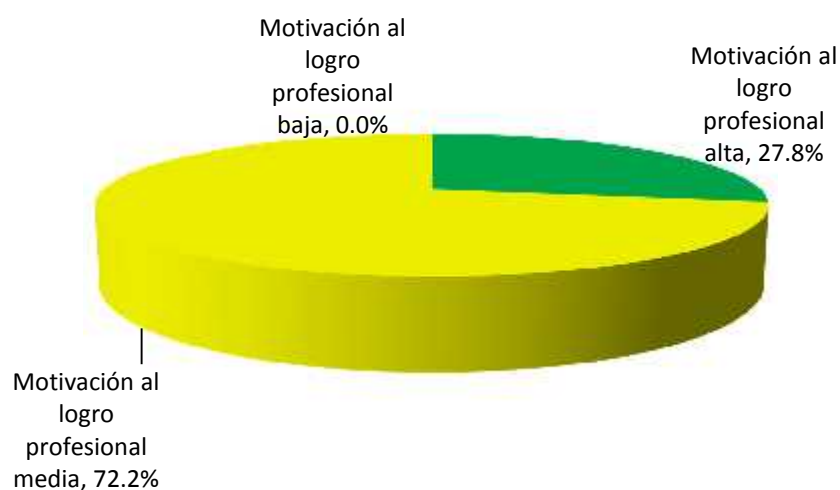
SEGURIDAD	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad buena	10	18,5
Responsabilidad regular	22	40,7
Responsabilidad deficiente	22	40,7
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 7.50 Ë 2.06

En la Tabla 05 se muestra al indicador responsabilidad institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas, se puede apreciar que de 54 (100%) docentes, 18,5% (10 docentes) evaluaron a la responsabilidad institucional como buena, 40,7% (22 docentes) evaluaron a la responsabilidad institucional como regular, 40,7 % (22 docentes) como responsabilidad institucional deficiente. El promedio del puntaje alcanzado en el indicador fue de 7.50 puntos con desviación típica de $\sqrt{2.06}$ puntos valores que se ubican como responsabilidad institucional regular (7 a 10 puntos).

4.2. Análisis descriptivo de los resultados sobre la variable Motivación al Logro Profesional y sus indicadores en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas 2013.

) Motivación al Logro Profesional



qX Ë S: 52.15 Ë 6.53

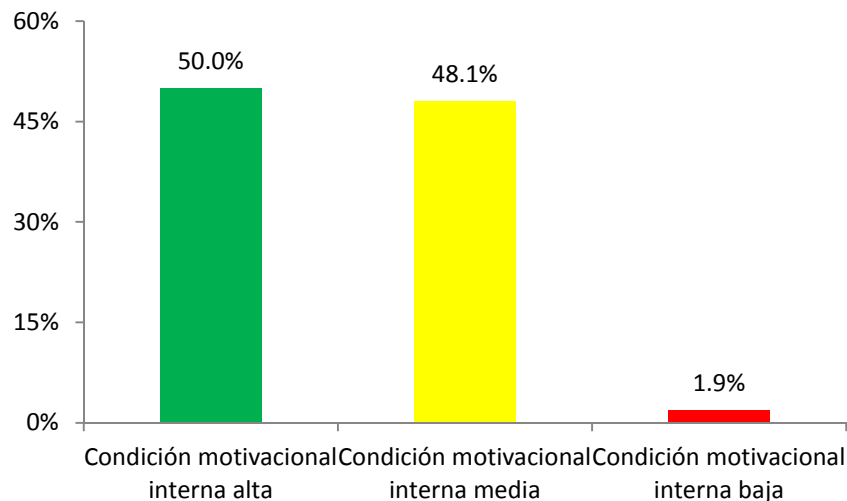
GRÁFICO N° 09
MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL EN LA
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLOGICAS,
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

En el grafico9, se muestra la percepción de los catedráticos de la Facultad de Ciencias Biológicas con respecto a la Motivación al Logro Profesional. Un 72.2% considera que la motivación al logro profesional en la Facultad era media y un 27.8% que la motivación al logro profesional era alta, no hubieron docentes con motivación al logro profesional deficiente. El promedio alcanzado fue de 52.15 puntos y desviación típica de $\sqrt{6.53}$; valor que se encuentra en el intervalo de motivación al logro profesional medio (36 a 55

puntos). Esto significa que el estado emocional que se genera en el docente en la Facultad esta medianamente y altamente influido por su personalidad (ambiente interno) y del ambiente que percibe dentro y fuera de la facultad, universidad y otros sectores que le produce cambios en el actuar diario bastante positivos.

) **Indicadores de la Variable Motivación al Logro Profesional**

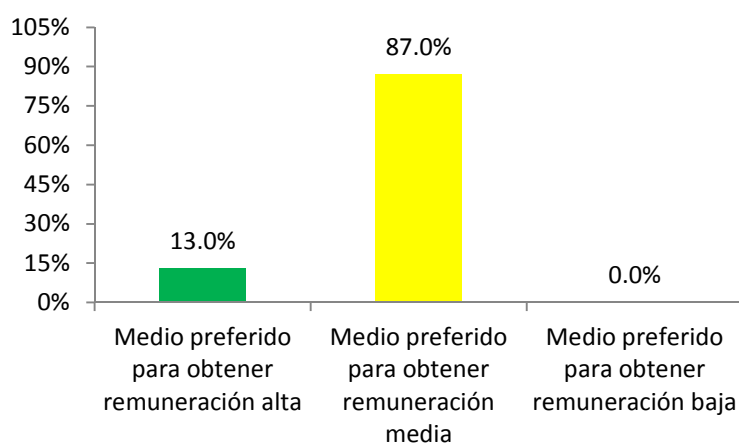
El análisis descriptivo de los 3 indicadores de la variable Logro Profesional de acuerdo a la encuesta realizada a los 54 docentes de la facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP en el 2013, se presentan en las siguientes tablas y gráficos como sigue:



$\bar{X} \pm S: 18.56 \pm 3.12$

GRÁFICO N° 10
CONDICIÓN MOTIVACIONAL INTERNA DEL LOGRO PROFESIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

Del indicador condición motivacional interna que se muestra en el gráfico 10, se aprecia que de 54 (100%) docentes quienes respondieron la encuesta de logro profesional, 50.0% (27 docentes) mostraron condición motivacional interna alta, 48,1% (26 docentes) condición motivacional interna media y 1.9% (1 docente) condición motivacional interna baja. El puntaje promedio alcanzado en este indicador fue de 18.56 puntos y desviación típica de 3.12 puntos, el mismo que lo ubica en la categoría condición motivacional alta (18 a 25 puntos). Esto significa que los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas presentan una personalidad (ambiente interno) que influye en algunos cambios en el actuar diario bastante positivos. Esto quiere decir que: el logro, el poder, la afiliación la autorrealización y el reconocimiento es alta y medianamente alta en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas

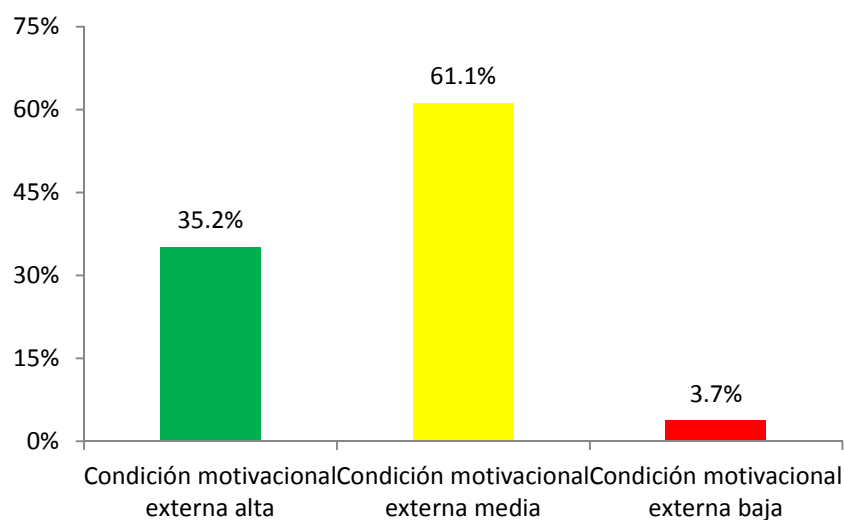


$\bar{X} \pm S: 16.78 \pm 2.53$

GRÁFICO N° 11

MEDIO PREFERIDO PARA OBTENER RETRIBUCIÓN EN EL TRABAJO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, IQUITOS, 2013

En el gráfico 11 se muestra el indicador medios preferidos para obtener retribución en el trabajo y se puede apreciar que de 54 (100%) docentes quienes respondieron la encuesta de motivación al logro profesional, 87.0% (47 docentes) mostraron condición motivacional para medios preferidos para obtener retribución en el trabajo en la Facultad de Ciencias Biológicas media, 13,0% (7 docentes) condición motivacional interna Alta y 0.0% (0 docente). El puntaje promedio alcanzado en este indicador fue de 16.78 con desviación típica de \pm 2.53 puntos, el mismo que lo ubica en la categoría condición medianamente motivado (12 a 17 puntos). Esto significa que los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas tienen en el ambiente externo medios o formas preferidos para obtener retribución en el trabajo y que influye en algunos cambios en el actuar diario medianamente positivos. Esto quiere decir que los medios preferidos para obtener retribución en el trabajo, como: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisiciones y expectativa influyen medianamente en el proceso. Lo que significa que los aspectos de dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de las normas y valores, requisición, expectativa están percibida medianamente en la Facultad de Ciencias Biológicas



X \bar{E} S: 16.54 \bar{E} 3

GRÁFICO N° 12
CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS DEL LOGRO
PROFESIONAL.
FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA
IQUITOS, 2013

En el gráfico 12 se muestra el indicador condición motivacional externa y se puede apreciar que de 54 (100%) docentes quienes respondieron la encuesta de logro profesional, 35,2 % (19 docentes) mostraron condición motivacional externa alta, 61,1 % (33 docentes) condición motivacional externa media y 3,7 % (2 docente) condición motivacional externa baja. El puntaje promedio alcanzado en este indicador fue de 16.54 puntos y desviación típica de 3.0 puntos, el mismo que lo ubica en la categoría condición motivacional externa media (12 a 17 puntos). Esto significa que los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas tienen un ambiente externo que influye en algunos cambios en el actuar diario medianamente positivos. Con ello se percibe que

los conceptos de supervisión, grupos de trabajo, contenido de trabajo, salario y promoción están medianamente considerados en la Facultad y Universidad (Condiciones motivacionales externas) están medianamente percibidas.

4.3. Análisis bivariado de la relación del clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes en la facultad de Ciencias Biológicas 2013.

TABLA N° 06
CLIMA INSTITUCIONAL Y MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL
EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

CLIMA INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL				TOTAL	
	Alta		Media		N°	%
	N°	%	N°	%		
Clima institucional regular	13	24.1	7	13.0	20	37.0
Clima institucional deficiente	2	3.7	32	59.3	34	63.0
TOTAL	15	27.8	39	72.2	54	100.0

$$X^2 = 21.937; g.l. = 1; p = 0,000 (p < 0,05); = 0,05$$

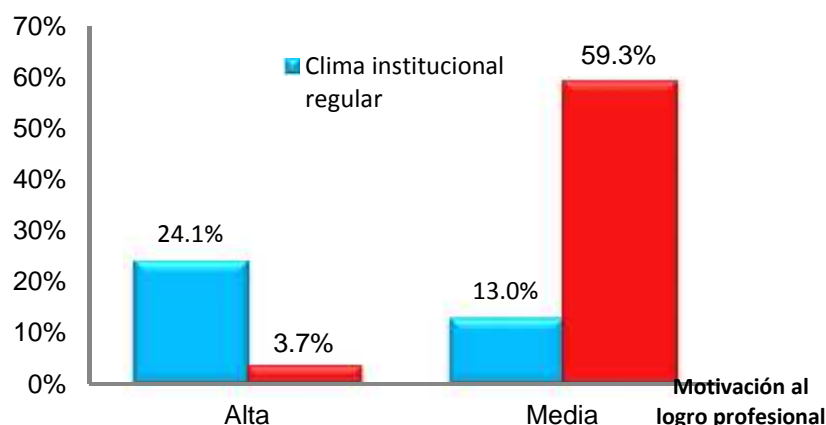


GRÁFICO N° 13

**CLIMA INSTITUCIONAL Y MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL EN
LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA
IQUITOS, 2013**

La Tabla 06y el Grafico 13 nos muestra el análisis descriptivo bivariado de la relación del clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana en el periodo 2013. En ella, se aprecia que de 54 (100%) docentes que respondieron la encuesta perciben que un clima institucional deficiente produce una mediana motivación al logro docente. Asimismo manifestaron que un clima institucional regular es producido por una motivación alta al logro profesional del docente en la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP. Esta es la relación existente del clima institucional y la motivación al logro del docente y que esta relación es medianamente influida por el clima institucional.

4.4. Análisis inferencial para la prueba de hipótesis sobre la relación entre el clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes de la facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.

En el análisis inferencial de la prueba de hipótesis, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna:

Ha: El clima institucional está relacionado significativamente a la motivación al logro profesional de los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Se concluye ante la evidencia empírica que el clima institucional está relacionado significativamente con la motivación al logro profesional de los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

4.5. Funcionamiento actual de la organización en la Facultad de Ciencias Biológicas. UNAP 2013

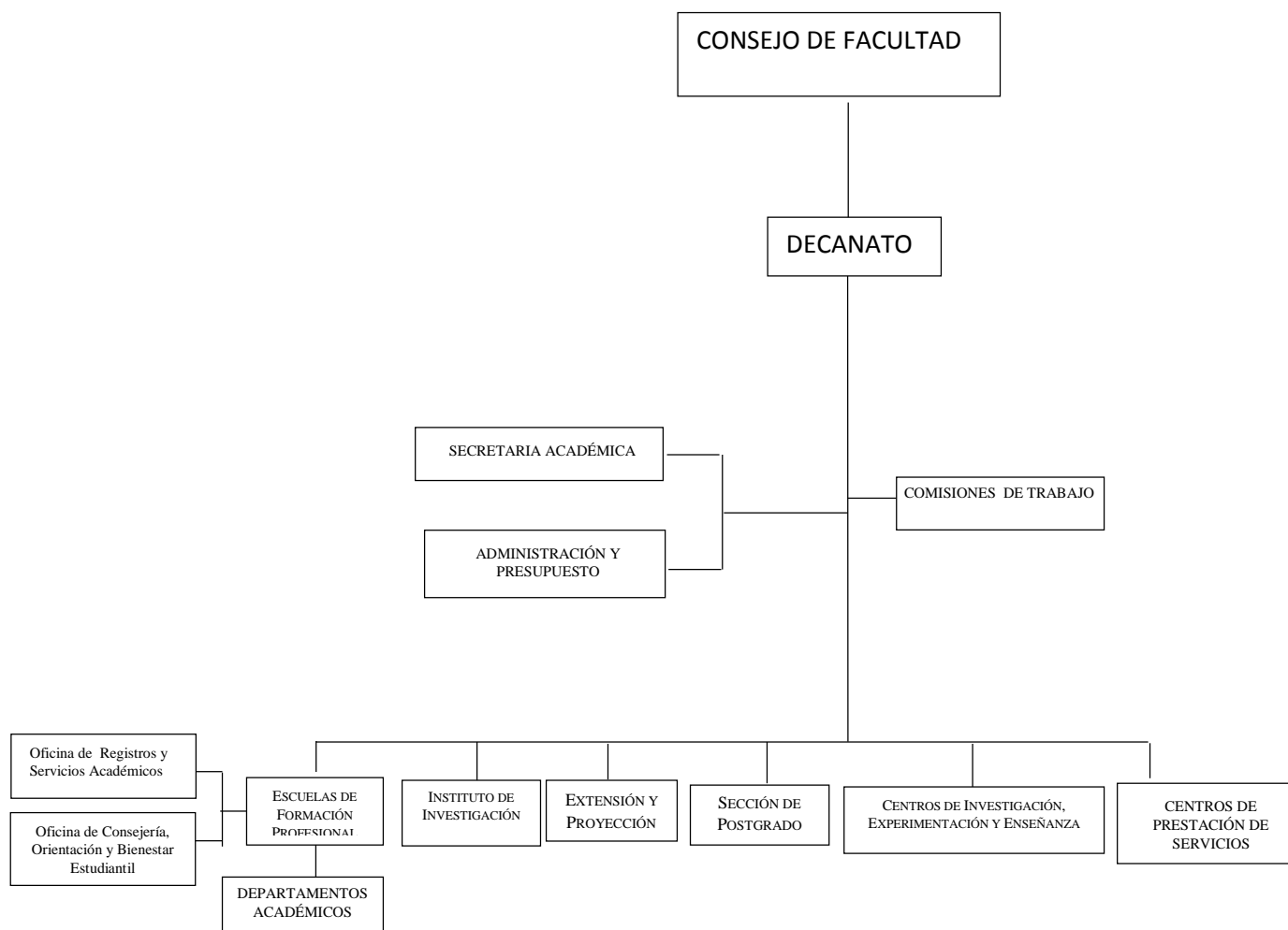


Figura N°07: Funcionamiento actual de la organización en la Facultad de Ciencias Biológicas.

En la presente figura N° 07, se muestra la organización existente en la Facultad de Ciencias Biológicas- FCB-UNAP. Se puede observar, que existen unidades que son responsables a unidades no establecidas en el organigrama

oficial en documentos de gestión (Manual de Organización y Funciones, Reglamento de Organización y Funciones, Taller de Plan Estratégico, Plan operativo 2013). Esto nos permite mostrar una deficiencia en la gestión y la necesidad de especificar la naturaleza de la responsabilidad a la autoridad del Decano y el medio que permita medir el nivel de trabajo. Por lo que, es importante considerar que un sistema organizativo donde participan personas que deben desplegar talentos y potencialidades al realizar un determinado trabajo en la organización que sea eficaz y con éxito duradero, esto debe partir de reestructurar y unificar criterios para la existencia de un solo organigrama oficial que sea funcional y que permita establecer jerarquías claras que contribuyan a hacer posible la organización requerida.

CAPITULO V

DISCUSIÓN

La presente investigación se realizó con el propósito de conocer la relación que pudiera existir entre clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes en las instalaciones de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana (UNAP).

Para Elliot, Jaquet, 2011 la Organización y Gerenciamiento constituyen un sistema completo basado en el *modelo de jerarquía de responsabilidad gerencial*. Esto, significa que el ocupante de un rol en la jerarquía ejecutiva tiene la obligación de rendir cuentas o de “responder” ante una autoridad superior. Siendo el principal propósito alcanzar una organización con un alto nivel de efectividad y con empleados estimulados y satisfechos (clima institucional bueno). Este aspecto no lo observamos, en la organización de la Facultad de Ciencias Biológicas, debido a: Existencia de un organización manifiesta (en el MOF, ROF, Plan Operativo- legal u oficial), existencia de una organización supuesta (diferentes percepciones de sus miembros) y funcionamiento actual de la organización. Esto explica los indicadores obtenidos en cuanto al clima institucional **regular** (inclinándose a deficiente) en la FCB-UNAP. Que al no existir, el nivel de responsabilidad de cada miembro de la organización. Existe un deficiente clima institucional.

Basándonos en la teoría de Likert (citada por Bravo, D. & Mosos, N. 1988) y los resultados de nuestro estudio sobre clima institucional, donde las variables causales, variables intermedias y las variables finales interactúan determinando un clima institucional del tipo participativo en la Facultad de Ciencias Biológicas – UNAP. Al

mismo tiempo interpretamos que no existe relación entre las dimensiones y las propiedades del clima institucional propuestas Litwin y Stringer (citada por Bravo, D. & Mosos, N. 1988). Esto significa que el clima institucional es regular por estar en forma deficiente e insuficiente en lo referido al ambiente físico (infraestructura), estilo organizacional y administrativo (normas de excelencia, liderazgo de los jefes, claridad institucional), calor y apoyo (compañerismo), características personales de sus miembros (actitudes, aptitudes, valores), comportamiento institucional (autonomía, recompensas adecuadas y equitativas, productividad, ausentismo, satisfacción laboral)

En lo que se refiere a la variable Motivación al logro profesional (McGregor.1966; Senger, P. et al 2012) cita La Teoría de las Necesidades de Maslow y propone la Teoría de las relaciones humanas de McGregor, denominándolas la teoría X y teoría Y. La teoría Y, propuesta tiene una visión positiva acerca del desempeño del hombre; y sostiene que el trabajo es una fuente de satisfacción, y en condiciones normales asume responsabilidades; una recompensa importante para el hombre es la satisfacción de la necesidad de autorrealización. Asimismo, Schein (1991) menciona la Teoría de la satisfacción de las necesidades de McClelland y sostiene que la motivación es una necesidad de realización que impulsa a las personas a desempeñar un papel activo en la determinación de un resultado (les agrada fabricar sus propias oportunidades), cubre una necesidad de poder (que se manifiesta por medio de las acciones que buscan ejercer dominio y control); y prefieren situaciones donde haya cooperación y ausencia de competencia. Nuestro estudio establece que los docentes tienen motivaciones internas altas (72,2 %) lo cual es corroborado por estas teorías. Por lo tanto, si establecemos características en los docentes para descubrir las

características de los grandes realizadores y como base para el estudio de las competencias distintivas en los docentes de la FCB-UNAP, se lograría potenciar personas más motivadas con condiciones motivacionales internas lo cual lo sostiene (Toro y Cabrera 1981)

Esto significa que los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas prefieren el ambiente externo para obtener retribución en el trabajo y que influye en algunos cambios en el actuar diario medianamente positivos. Esto quiere decir que los medios preferidos para obtener retribución en el trabajo, como: dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de normas y valores, requisiciones y expectativa influyen medianamente en el proceso. Esto quiere decir que los aspectos de dedicación a la tarea, aceptación de la autoridad, aceptación de las normas y valores, requisición, expectativa están percibida medianamente en la Facultad de Ciencias Biológicas

Esto significa que los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas tienen un ambiente externo que influye en algunos cambios en el actuar diario medianamente positivos. Con ello se percibe que los conceptos de supervisión, grupos de trabajo, contenido de trabajo, salario y promoción están medianamente considerados en la Facultad y Universidad y otros ambientes externos (Condiciones motivacionales externas) están medianamente percibidas.

Los resultados anteriores encuentran sustento teórico con Adair (1992) que cita la Teoría de la motivación – higiene de Frederick Herzberg sostiene que existe una relación entre los factores intrínsecos y la satisfacción laboral. Este aspecto se ve evidenciado en nuestro estudio referente al indicador condiciones motivacionales

interno en los docentes de la FCB-UNAP que obtuvo una ubicación en la categoría condición motivacional alta (18 a 25 puntos). Entonces se sugiere reforzar por medio del inventario de incentivos (eventos externos) de Herzberg que pueden reforzar el desempeño y la satisfacción en relación con el trabajo.

Del mismo modo **Toro y Cabrera** (1998), refiere que la motivación se manifiesta por medio de las preferencias, persistencia y vigor de la conducta motivada. Esto explica por qué las condiciones motivacionales externas han sido evaluadas como medianamente efectivas dadas que esto se debe poner en evidencia por medio de la eficiencia, la efectividad y la productividad de las personas. Así como la claridad acerca de que el incentivo aumenta el rendimiento laboral.

En el análisis bivariado del Clima institucional de la Facultad de Ciencias Biológicas y la Motivación al logro docente en la Facultad de Ciencias Biológicas en la UNAP, encontramos que la relación es un Clima institucional regular produce una mediana motivación al logro docente. Asimismo un clima institucional regular produce una motivación alta al logro profesional del docente en la Facultad de Ciencias Biológicas- UNAP. Se concluye ante la evidencia empírica que el clima institucional está relacionado significativamente con la motivación al logro profesional de los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Asimismo que esta relación es débil y precisa fortalecerla para crear un clima organizacional bueno que permita extraer y potencializar los recursos físicos y la disposición del personal que lo integra.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

Se concluye en el estudio sobre el análisis del clima institucional y la motivación al logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo 2013, es el siguiente:

1. Existe una relación débil (relación significativa) entre el Clima institucional (regular) y motivación al logro docente (media) en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
2. El clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP es de tipo Clima Institucional Participativo (sistema consultivo y sistema de participación en grupo)
3. El clima institucional es regular (con mayor inclinación a deficiente). Esto significa que el clima institucional (ambiente interno existente) en lo referido al ambiente físico (infraestructura), estilo organizacional y administrativo (normas de excelencia, liderazgo de los jefes, claridad institucional), calor y apoyo (compañerismo), características personales de sus miembros (actitudes, aptitudes, valores), comportamiento institucional (autonomía, recompensas adecuadas y equitativas, productividad, ausentismo, satisfacción laboral) es regular
4. Los docentes perciben una ambivalencia en la exigencia de la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente. No se fijan objetivos, metas claras y retadoras. Por lo cual estas son medianamente logradas.

5. La motivación al logro profesional del docente en la FCB es media (72,2%) debido a que los docentes tienen un ambiente externo que influye en algunos cambios en su actuar medianamente positivos.
6. El clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP está relacionado significativamente con la motivación al logro profesional de los docentes. Sin embargo, es importante aclarar que esta relación va direccionada desde las condiciones motivacional externas que pone en evidencia la eficiencia, la efectividad y la productividad de las personas que forman parte de la familia biológica en la Facultad relacionada con factores intrínsecos (propia de los docentes por su formación) y la satisfacción laboral (esencia al crecimiento individual)
7. Existen varios organigramas oficiales (documentos de gestión) en la Facultad de Ciencias Biológicas. FCB – UNAP.

CAPITULO VII

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones a la luz del estudio del clima institucional y la motivación al logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo 2013, son las siguientes:

1. Fortalecer la relación entre el clima organizacional de la Facultad de Ciencias Biológicas y la motivación al logro profesional docente con la finalidad de optimizar y potencializar los recursos físicos y la disposición del personal que lo integra.
2. Rediseñar el organigrama de la Facultad de Ciencias Biológicas y construir una cultura organizacional basada en la existencia de la jerarquía de mando. Esto permitirá precisar la capacidad individual y la complejidad de cada rol y por lo tanto sentara las bases del liderazgo eficaz.
3. Integrar las variables de responsabilidad y la autoridad. Esto quiere decir que los jefes son responsables de su trabajo y del desempeño de sus subordinados. Cada subordinado se hace cargo de su capacidad personal para obtener resultados. Por lo tanto, suministrar una responsabilidad articulada en las relaciones transversales de trabajo.
4. Mejorar las relaciones interpersonales que supriman las tensiones internas y colectivas. Esto se lograría con la creación y asignación de las tareas. La

evaluación objetiva de la eficacia del personal, el entrenamiento y el reconocimiento de los méritos.

5. Superar los sentimientos de alienación atribuidos a dificultades individuales, mediante la evaluación de las potencialidades individuales, la tutoría y el desarrollo de la carrera.
6. Elaborar un cuadro de capacitaciones efectivas a todos los docentes, dividida en cuatro competencias mínimas:
 - a. Competencias en la especialidad en la cual ha concursado o viene desempeñándose. Ejecución de cursos de postgrado, diplomados y de especialización
 - b. Competencias en Estrategias de Enseñanza – Aprendizaje y Estrategias de Evaluación del aprendizaje en los estudiantes. Elaboración de instrumentos de evaluación, mediante cursos de postgrado, diplomados y de especialización.
 - c. Competencias en organización y gestión administrativa a fin de desarrollar una organización que aprende.
 - d. Competencias en Idioma Inglés, programas informáticos: Word, Excell, PowerPoint, estadísticos.
 - e. Competencias en liderazgo, trabajo en equipo, confiabilidad y autoestima.
7. Aplicar y evaluar el plan de mejoras propuesto a continuación para el clima institucional y la motivación al logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONIA PERUANA

Introducción

El desarrollo de una base científica de las jerarquías gerenciales, a fin de permitir que sean organizadas y conducidas de la manera requerida es uno de los asuntos sociopolíticos fundamentales para nuestro mundo democrático en el siglo XXI. Está implícito entonces que la universidad y las unidades académicas en este caso la Facultad de Ciencias Biológicas es una organización que requiere el desarrollo de una base científica de las jerarquías establecidas en el organigrama a fin que pueda organizarse con la finalidad de conducirse de forma requerida. Es importante entonces, considerar que el clima institucional llega a formar parte de la cultura de cada institución; es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento o personalidad de cada persona que labora dentro de su ambiente. Por lo tanto, la importancia del clima institucional en el éxito de las instituciones es que éstas son el doble de eficientes que el resto (Duran, 2005)

En ese marco la propuesta de mejora del clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas FCB – UNAP se sostiene en la Teoría de la Organización y Gerenciamiento que constituyen un sistema completo basado en el *modelo de jerarquía de responsabilidad gerencial*. El modelo, cumple con un conjunto de preceptos y principios que contribuyen a ordenar y canalizar constructivamente el esfuerzo humano. Siendo el principal propósito obtener una organización con un alto nivel de efectividad y con empleados estimulados y satisfechos. Por su

importancia la voluntad y las actitudes individuales forman parte de la responsabilidad del gerente y están respaldadas por políticas y garantizadas por la organización. Se espera que esta propuesta permita resolver las dificultades evidenciadas en el presente estudio, así como proveer de una herramienta que permita fortalecer el ambiente positivo de la organización. Se considera dos ítems de la investigación realizada y se propone dos nuevos a considerarse.

7.1. Objetivos de la Propuesta

7.1.1. Objetivo General:

Proporcionar a la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonia Peruana herramientas necesarias para mejorar el clima institucional.

7.1.2. Objetivos Específicos:

Señalar las intervenciones necesarias a nivel de funciones o áreas para mejorar el clima institucional. Asimismo, definir sobre quien recae la responsabilidad de cada intervención propuesta.

Elevar la ponderación obtenida en los aspectos que se calificaron como debilidades para la próxima evaluación de clima institucional.

7.2. Áreas

7.2.1. Área: Planes de Carrera y Desarrollo

7.2.1.1. Diagnóstico

El 68.5% de los empleados perciben una estructura formaldeficiente para desarrollar la carrera dentro de la institución, un 31.5% considera como regular y ningún docente mencionó como bueno este aspecto, estos resultados pertenecen al indicador conformidad.

7.2.1.2. Objetivo

Fortalecer el ambiente de estabilidad que la institución ofrece, a través de la formación de un plan de carrera de acuerdo a los planes y políticas institucionales de mejora y capacitación para incrementar la visión y los méritos académicos en la Facultad.

7.2.1.3. Estrategiasde Intervención:

Definir objetivos concretos por puesto, unidad, departamento y organización y propiciar la **acreditación de los laboratorios** por especialidad.

Evaluar si existe un desarrollo de carrera viable en los puestos de la organización, considerando los perfiles de puesto, crecimiento personal y laboral, ascensos, traslados.

Informar al docente en qué debe mejorar y capacitarse para poder alcanzar los diferentes puestos en la institución. Debido a que los

horarios de trabajo pueden dificultar al docente continuar y finalizar estudios, deberá realizarse una revisión en este aspecto y evaluar las posibles mejoras.

Crearse como beneficio adicional en la institución un incentivo que motive al empleado a continuar sus estudios; apoyo económico tipo beca, mejoras laborales en horario, o bien, la promoción interna de acuerdo al desarrollo de sus estudios.

Evaluar la estructura actual del desarrollo ofrecido en cada puesto de trabajo y mejorarla.

7.2.1.4. Personal Objetivo:

Todo el personal que labora actualmente en la Facultad de Ciencias Biológicas, de acuerdo a cada unidad y departamento, centrado especialmente en el docente.

7.2.1.5. Recursos:

Infraestructura:

La estructura física en la Ciudad de Iquitos y en la Ciudad Universitaria- Zungarococha, deberá contar con la implementación independiente de ambientes seguros para cada uno de los docentes. Donde ellos elaboren sus clases, exámenes, etc. Así como un ambiente para atención de Consejería Estudiantil programada según la Escuela de Formación profesional de la Facultad de Ciencias Biológicas- FCB-UNAP para los profesores consejeros. Asimismo, los laboratorios

deberán ser diferenciados en laboratorios para clases (con estudiantes) y laboratorios de investigación- servicios (tesistas, docentes). Estos deberán ser lugares seguros (normatividad de Bioseguridad de la Organización Mundial de la Salud) e implementados para el buen manejo de sujetos experimentales (microorganismos, animales, plantas, etc) con incinerador, incubadoras, hornos, autoclaves, poza de oxidación (sustancias letales), etc. Que permia la eliminación de muestras de cualquier índole.

Si, después de la estructuración de los planes de carrera se visualiza la necesidad de nuevos puestos, deberá considerarse la ubicación física de los mismos en los lugares previstos según la zonificación de crecimiento en el área correspondiente a la facultad (Resolución Rectoral de terreno de la Facultad). También se deberá considerar de carácter permanente la creación de la Oficina de Calidad de la Facultad que se encargue de velar por los procesos de autoevaluación de la carrera profesional - acreditación y certificación de sus docentes.

Materiales y Equipo:

En la actualidad la Facultad posee necesidades urgentes en cuanto a implementación de laboratorios con equipos y materiales de última generación (los existentes a la fecha son obsoletos o no cubren la demanda insatisfecha de los usuarios). Los cuales deberán estar al servicio del proceso de Enseñanza – Aprendizaje de los estudiantes en

número de acuerdo a la población destinada a realizar la actividad práctica.

Personal:

Para esta intervención será necesaria la participación de Recursos Humanos como unidad de análisis para los requerimientos de la organización en cada puesto y la estructuración de carrera dentro de la institución.

Tiempo estimado:

2 años. Los resultados deberán ser evidentes en la próxima medición de clima laboral.

Presupuesto:

En este aspecto debe considerarse la inversión requerida en horas-hombre. De igual forma se incluirán los costos de beneficios adicionales o mejoras laborales sugeridas como medio de apoyo a los profesores en cargos y actividades propuestas

7.2.2. Área: Logro – Reconocimiento

7.2.2.1. Diagnóstico

Con el indicador de recompensa, se evidencia el reconocimiento de logros en un 55.6%, como deficiente y solo tenemos un 7.4% que considera como bueno este indicador.

7.2.2.2. Objetivo

Reforzar la identificación del docente con la Facultad de Ciencias Biológicas, a través del recompensar los logros individuales y de equipo de los integrantes; de manera que el éxito obtenido en el desempeño laboral sea motivado en forma continua.

7.2.2.3. Estrategias de Intervención:

Reuniones quincenales en las cuales se trate de los logros y fracasos de cada departamento académico de la Facultad. Establecer objetivos medibles y evaluar por resultados los logros quincenales.

Mantener la comunicación Decano - Jefe de Departamento – Docente – Directores de Escuela- Director de Investigación – Director de Proyección Social – Director de Consejería Estudiantil – Directos de Extensión Universitaria de manera abierta a fin de establecer objetivos claros, concretos y factibles.

Establecimiento de metas individuales, por equipo o por departamento académico que podrán ser propuestas por el mismo docente y/o equipo de trabajo de manera democrática.

Las metas deberán establecerse con tiempos límites, para que el reconocimiento o fracaso tengan parámetros de medición.

Metas adicionales en el área de capacitación, certificación profesional y desarrollo de competencias laborales podrán ser propuestas como medidas de incrementar los conocimientos de los docentes y mejorar sus estrategias de Enseñanza - Aprendizaje.

7.2.2.4. Personal Objetivo:

Todo el personal que labora actualmente en la institución, ubicado de acuerdo a cada unidad y departamento académico.

7.2.2.5. Recursos:

Infraestructura:

La programación semanal o quincenal de las reuniones deberá considerar el ambiente donde se realizarán las reuniones (Sala de reunión de profesores).

Materiales y Equipo:

Contar mínimamente con una laptop, multimedia, pizarra acrílica, mesa de reuniones, cuaderno de actas. Para anotar las ideas importantes que se traten durante la sesión. Adicionalmente, si los convocados a la reunión no llevan algún cuaderno de apuntes, debe proveérseles allí.

Personal:

Para esta intervención no figura la necesidad de personal adicional.

Tiempo estimado:

Cada reunión durará un mínimo de 40 minutos y un máximo de 90 minutos.

Presupuesto:

En este aspecto debe considerarse la inversión en relación a la recompensa económica y/o otros tipos o formas de reconocimientos. Deberá incluirse en el presupuesto de cada departamento el rubro de un bono por metas alcanzadas, o bien, el costo de cualquier tipo de reconocimiento que haya sido aprobado.

7.2.2.6. Responsable:

El jefe de Departamento Académica figura como el responsable de cada reunión y de la estructura de las mismas. De igual forma, el responsable de esta actividad deberá realizar un seguimiento al cumplimiento de metas para que el reconocimiento sea objetivo.

7.2.3. Área: Trabajo en Equipo**7.2.3.1. Diagnóstico:**

Los resultados en los indicadores calor y apoyo muestran que el 33.3% de docentes lo evalúa como deficiente y un 57.7% regular, por lo que es necesario fortalecerlo y crear un área que puede denominarse trabajo en equipo.

7.2.3.2. Objetivo:

Fortalecer la cultura de trabajo en equipo actual en la institución, de manera que las tareas sean realizadas de manera eficiente y colaboradora; evitando conflictos que entorpecen el desempeño

individual y departamental repercutiendo finalmente en el ambiente de la organización.

7.2.3.3. Estrategias de Intervención:

Fortalecer la identificación del docente con su unidad o departamento, haciéndolo partícipe de cada actividad o tarea.

Fortalecer la identificación, participación y pertenencia del docente con su equipo de trabajo por medio de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.

Rotar los equipos de trabajo de manera aleatoria, a fin de que todos los colaboradores se conozcan y logren integrar equipos con diferentes personas.

Generar tareas diferentes que requieran interacción con los demás departamentos para lograr un ambiente de confianza y equipo.

Capacitar a los líderes de unidad fortaleciendo el liderazgo y la unión de equipo.

Para cubrir la necesidad de interacción social en el ambiente laboral, el departamento de recursos humanos puede organizar actividades recreativas fuera del horario laboral que fomente el compañerismo.

7.2.3.4. Personal Objetivo:

Todo el personal que labora actualmente en la institución, seccionado de acuerdo a cada unidad y departamento.

7.2.3.5. Recursos:

Infraestructura: Ninguna adicional a la estructura actual de la institución.

Materiales y Equipo: Ninguno adicional a los utilizados en las tareas diarias.

Personal: El departamento de Recursos Humanos apoyará en la planificación y realización de actividades recreativas adicionales a las tareas laborales.

Tiempo estimado: La rotación de equipos de trabajo en el área de producción debe ser como mínimo cada 2 meses, para que las relaciones interpersonales tengan continuidad. Los eventos o actividades de compartimiento general en la institución podrán tener un ciclo de 12 meses.

Presupuesto: Deberá incluirse en el presupuesto anual del departamento de recursos humanos el área de capacitación para los líderes de unidad. El costo que corresponde a las actividades de compartimiento general se cargará al presupuesto de recursos humanos; y dependerá del número de colaboradores. La rotación de equipos de trabajo no lleva un costo adicional.

7.2.3.6. Responsable:

El líder de cada unidad figura como responsable de la interacción y buena relación entre sus colaboradores. La relación entre los departamentos será fortalecida a través de un buen compartimiento entre líderes. El departamento de Recursos Humanos tendrá la responsabilidad de iniciar y continuar todas aquellas actividades laborales y no laborales que influyan en la interacción del personal.

7.2.4. Área: Comunicación

7.2.4.1. Diagnóstico:

Existe un 40.7% de docentes que consideran a la claridad institucional como deficiente, también un 57.7% piensa que es solo regular, por ello se propone las opiniones y directivas de los que lideran la Facultad y de los que tienen que recibirlas generen confianza y amplia apertura.

7.2.4.2. Objetivo:

Mantener de forma óptima los canales estratégicos de comunicación, a fin de que el docente y el empleado estén enterados de las actividades que la institución está realizando. Al mantener informado al empleado de los cambios, mejoras y proyectos, fomentará su participación y evitará que se forme una resistencia ante los cambios. De igual forma, puede lograrse un aprendizaje a través de las experiencias de otros colaboradores.

7.2.4.3. Estrategias de Intervención:

La decanatura y jefes de departamento deben establecer la política de información que apoyará el área de comunicación, en donde Recursos Humanos será el medio de enlace entre trabajadores y institución.

Actualizar constantemente la información publicada en el portal de la UNAP, establecer canales de información virtual y escrita.

Proponer actividades de emisión de opinión: un buzón de sugerencias, para recepcionar comentarios anónimos.

Emitir un medio cíclico de comunicación interna (periódico o boletín interno), en el que se informe de aspectos como cumpleaños, nuevos ingresos de docentes, bodas, nacimientos, etc. así como actividades que la institución esté planificando o realizando.

Educar a los líderes y a aquellos que asumen posiciones de liderazgo en relación a la objetividad que debe mantenerse para la recepción de los comentarios y sugerencias que tendrán por parte de su personal, y que de igual forma, la actividad no sea únicamente escucharlos, sino discutir, acordar y poner en marcha las buenas ideas.

7.2.4.4. Personal Objetivo:

Todo el personal que labora actualmente en la institución, seccionado de acuerdo a cada unidad y departamento.

7.2.4.5. Recursos:

Infraestructura:

Ninguna adicional a la estructura actual de la institución.

Materiales y Equipo: Pizarras de pared para carteleras para cada área de circulación importante dentro de las instalaciones de la institución, tachuelas, material de desecho para publicaciones internas. Adicionalmente, uno o dos buzones de sugerencias.

Personal:

Para esta intervención será necesario el apoyo de la Decanatura y Secretaria académica para proveer la información a publicar en el boletín informativo.

Tiempo estimado:

La publicación del boletín será programada al menos una vez al mes. La actualización de las carteleras deberá hacerse de forma semanal o quincenal. La revisión del buzón de sugerencias deberá hacerse al menos cada quince días y publicar una estadística de los reclamos y de la forma como se atienden.

Presupuesto: En este aspecto debe considerarse la inversión en los materiales y equipos detallados anteriormente, así como el costo de la publicación del boletín mensual.

7.2.4.6. Responsable:

El jefe de cada unidad que figura como líder de equipo tiene la responsabilidad de hacer sentir a su equipo que está siendo escuchado. La jefatura de personal es responsable de la información que de él provenga para ser publicada en los medios internos, y con la anuencia de la decanatura de aquella información relacionada con los planes de la institución.

CAPITULO VIII.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADAIR, J. 1992.*Cómo motivar.* Colombia: Legis. Pág. 18

ÁLVAREZ, G. 1992*El constructor “clima organizacional”: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes.* Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1,2), 27-30.

ÁLVAREZ, G. 2000. *El gerente de empresas públicas y privadas, perfil de motivación para el trabajo.* Revista Interamericana de Psicología Ocupacional (19)2, 51-66.

BARBOSA, G. & D'RUGGIERO, G.1999. *Relación entre el nivel de clima organizacional y el nivel de satisfacción laboral de los funcionarios en el LANIP del ICA.* Tesis de especialización no publicada, Universidad Católica de Colombia, Facultad de Psicología, Bogotá.

BRAVO, D. & MOSOS, N. 1998*Clima y cultura organizacional como factor de riesgo psicosocial que incide en la productividad.* Tesis de especialización no publicada, Universidad Externado de Colombia, Facultad de Administración de Empresas, Bogotá.

BRETONES, F. D. Y MAÑAS, M. A. 2008. La organización creadora de clima y cultura. En M.A. Martín. y F. D. Bretones, *Psicología de los grupos y de las organizaciones.* Madrid: Pirámide. pp. 69-92.

BRETONES, F. D. Y SILVA, M. 2009. *Cultura, sociedad, educación y comportamiento emprendedor.* En F. D. Bretones (coord.) *Comportamiento emprendedor en el ámbito universitario: personas y sociedad.* Granada: Editorial de la Universidad de Granada. pp. 93-109.

BRUNET, L. 1987.*El clima de trabajo en las organizaciones.* México: Trillas. Pág. 12

CHIAVENATO, IDALBERTO. 2001.*Administración de Recursos Humanos.* (3ª Ed.) Colombia: McGraw Hill.

CHIAVENATO, IDALBERTO. 2005. *Introducción a la teoría general de la administración.* Séptima Edición. Edit. McGraw Hill Interamericana, México, D.F.

CHICA, SERGIO. 2008. *Cultura Institucional.* Colombia. 2008

DE GRANT, R. 2000. Determinación del clima organizacional. www.yahoo.com

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. 2001. *Clima organizacional.* Colombia: Imprenta Nacional.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA. 2003. Vigésima edición .Tomo I, Editorial Espasa – Calpe; Madrid. España.

DÍAZ BRETONES, F. Y RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, A. 2003.*Selección y formación de personal.*

DURAN, M. (2005) Periódico Virtual De Gerencia. Artículo: Mejores instituciones para trabajar: la importancia del clima institucional en el éxito de las instituciones. (En Red) Disponible en: <http://www.degerencia.com/articulos/corg/mejoresinstituciones.html>

GAMBLING, T. (1977). *Magic, accounting and morale. Accounting Organizations and Society,* 2, 141-151.

GONÇALVES, A. 2002. Dimensiones del clima institucional. www.qualidade.org/articles/dec_97/htm (2011: 14-12-11)

GONZÁLES, V.; PEIRO, J. Y TORDERA, N. 2002.a. *An examination of the antecedents and moderator influences of climate strength.* Journal of applied psychology, 87(3), 465-473.

GONZÁLEZ, V.; PEIRO, J. y TORDERA, N. 2002 b. *Un modelo para la medición del clima institucional. Inteligencia emocional, capital conocimiento e imagen empresarial como valores ocultos de una empresa.*

HARZING, A. W. Y SORGE, A.2003. *The relative impact of country of origin and universal contingences on internationalization strategies and corporate control in multinational enterprises: worldwide and European perspectives.* Organizational Studies, 24, 187-214.

HOFSTEDE, G. 1980. *Culture's consequences: international differences in work-related values.* Beverly Hills, CA: Sage. Schramm-Nielsen, J. (2001). *Cultural dimension on decision making: Denmark and France compared.* Journal of

HOYOS, V.M. & BRAVO, A. 1974. *Diseño de un instrumento para medir clima institucional.* Bogotá: Publicaciones Universidad de los Andes. pp. 37

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y FOMENTO DE LA MODERNIZACIÓN Y ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA (2000).

Hacia un lexicón universitario. Lima: Asamblea Nacional de Rectores

JAQUES, ELLIOTT. 2011. *La organización requerida: un sistema integrado para crear organizaciones eficaces y aplicar el liderazgo gerencial en el siglo XXI.* 2a ed. la reimp. Buenos Aires. Granica. 400 p.

KAHN, C.M. 2005. *Análisis comparativo del clima social laboral entre la empresa de seguridad y vigilancia "El Santa" y "Servicios Generales" en la ciudad*

de Trujillo. Tesis para optar el grado de Licenciado en Psicología. Trujillo, Perú. 78pp

KOENES, A. 1996.*Gestión y motivación del personal*. España: Ediciones Díaz de Santos. Pág. 191.

LUTHANS, F. & STAJKAVIC, A. 2001*Differential effects of incentive motivators on work performance*. *Academy of management journal*, 4, 580-582

MARTÍNEZ, N. 2001*La motivación, los factores laborales y demográficos en el desempeño laboral en instituciones oficiales*. Tesis de especialización no publicada, Universidad Católica de Colombia, Facultad de Psicología, Bogotá.

MCGREGOR, D. 1966 *The human side of enterprise. Leadership and motivation*. Cambridge: The MIT Press.

MONTOYA, A. 1990*Clima organizacional comparado con la motivación para el trabajo en una mediana industria colombiana*. Tesis no publicada, Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Psicología, Bogotá.

MOOS, R. MOSS, B. & TRICKETT, E. (1989),*Escalas de clima social*; 3era ed, Adaptación Española: Sección de estudios TEA; Madrid. España

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA LA NORMALIZACIÓN ISO (2005). ISO 9000:2005 Sistemas de Gestión de la calidad – Requisitos. Ginebra: ISO

PALMA, S. 2004. Motivación y clima laboral en personal de entidades universitarias. [www. Geogle.com/ spalma50@hotmail.com](http://www.Geogle.com/spalma50@hotmail.com)

RED IBEROAMERICANA PARA LA ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR RIACES 2004. Glosario internacional RIACES de evaluación de la calidad y acreditación. Madrid: RIACES

RODRÍGUEZ, M. (1993). *Diagnóstico del clima institucional y la motivación laboral en una empresa estatal.* Tesis no publicada, Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Psicología, Bogotá.

RODRIGUEZ, JOSÉ (1999). *El factor humano en la empresa.* España: Deusto.

ROJAS, M. MONTES, L. VASQUEZ, A. (2003). *Análisis de la Cultura y comportamiento organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal de la UNAP.* Oficina de enlace de educación continua. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana – FACACENIT. Iquitos, Perú. 48 pp

SANCHEZ, F. 1999. *Revista Peruana de Psicología. Percepción del clima organizacional en un grupo de trabajadores del Hospital Víctor Largo Herrera.* Año 4, Vol 4 N°7-8; Lima. Perú

SCHEIN, E. (1991). *Psicología de la organización.* México: Prentice-Hall. Pág. 47

SENGE PETER; ROBERTS CHARLOTTE; ROSS RICHARD; SMITH BRYAN & KLEINER ART (2012) *La quinta disciplina en la práctica: estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje.* 1a ed. 5a reimp. Buenos Aires: Granica. 594 p. Argentina.

SHERIDAN, J. (1992). *Organizational culture and employee retention.* Academy of Management Journal, 1036-1056.

- SUDARSKY, J. (1974).** *Un modelo de diagnóstico e intervención en desarrollo institucional: la medición del clima institucional*. Bogotá: Publicaciones especiales Universidad de los Andes. Pág. 22-34
- THARENOU, P. 2001.** *The relationship of training motivation to participation in training and development*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 74, 599-621.
- TOFULL, C. 2002.** Clima y cultura organizacional. www.monografias.com.pe
- TORO, F & CABRERA, H. 1981.** *Motivación para el trabajo*. Medellín: Ediciones Gráficas. pp. 29
- TORO, F. & CABRERA, H. 1985.** *Cuestionario de motivación para el trabajo CMT*. Manual. Medellín: Ediciones Gráficas. pp. 43.
- TORO, F. & CABRERA H. 1993** *Diferencias en el perfil motivacional de gerentes de empresas públicas y privadas*. Revista Latinoamericana de Psicología, 25(3), 403-423.
- TORO, F. & CABRERA, H. 1996** *Clima organizacional y productividad laboral*. Revista Antioqueña de Economía y Desarrollo. pp 49.
- TORO, F. & CABRERA, H. 1997** *Motivos, intereses y preferencias de empleados y gerentes; diferencias individuales*. Colombia: Ediciones Gráficas.
- TORO, F. & CABRERA, H. 1998.** *Distinciones y relaciones entre clima, motivación, satisfacción y cultura institucional*. Revista Interamericana de Psicología Institucional, 17(2), 27-39.
- TORO, F. & CABRERA, H. 2001.** *El clima institucional. Perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.

TORO, F. & CABRERA H. 2002 *Análisis del compromiso organizacional en empresas colombianas*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 21, 14-17.

TRUJILLO M. Y VARGAS, D. (1996). *Categorías motivacionales requeridas para mantener e incrementar la productividad de trabajadores de empresas públicas y privadas de Santa Fe de Bogotá*

UNAP. 2006. Taller de Plan Estratégico. Facultad de Ciencias Biológicas. Resumen.

UNAP. 2013. Plan Operativo. Facultad de Ciencias Biológicas.

VAN HALLER, G. 1976. *Tratado de Psicología Empresarial*; Ed. Martínez Roca; Barcelona. España

VELASQUEZ, M. 2012. *Cultura organizacional y Gestión Educativa de las instituciones de educación básica regular del nivel secundaria pública en el distrito de Iquitos- 2012*. Tesis para optar el Grado de Doctor en Ciencias de la Educación. Escuela de Postgrado UNAP. Iquitos, Perú. 102 pp

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA:

TITULO: "CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN DEL LOGRO PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, IQUITOS, 2012"

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	ÍNDICES	METODOLOGÍA
¿Qué relación existe entre el clima institucional y la motivación al logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, 2012?	<p>Objetivo General: Establecer la relación del Clima Institucional y la motivación al logro profesional de los docentes en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana Iquitos, en el periodo I-2012.</p> <p>Objetivos Específicos: J Determinar el clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo 2012 J Determinar la motivación al logro profesional en los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo 2012-I Relacionar el clima institucional y la motivación al logro profesional de los docentes en la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana en el periodo 2012 con la finalidad de proponer un programa de Mejoramiento del Clima Institucional en la FCB-UNAP</p>	<p>El presente trabajo de investigación es importante, porque nos permite conocer como es el clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana y cuál es la relación hacia la motivación al logro profesional del docente. Esta investigación tiene como objeto de estudio a los docentes de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, particularmente a aquellos que estén en actividad en el periodo 2012, para quienes serán válidos los resultados que se obtengan. Teóricamente, el estudio aportará nuevos conocimientos científicos sobre la teoría del clima organizacional y la motivación de logro profesional en el ámbito universitario. En lo práctico, el estudio aportará información válida y pertinente para que las autoridades de la Facultad adopten medidas para mejorar el clima institucional y la motivación de sus profesores que redunde en un mejor servicio educativo. Metodológicamente, aportará procedimientos e instrumentos válidos y confiables que podrán servir de referente para otros trabajos de investigación sobre el tema. Socialmente, el estudio contribuirá a que las instituciones superiores de estudio como parte del sistema social sean centros donde se promueva un clima favorable para el proceso de enseñanza-aprendizaje de nuevos líderes sociales.</p>	Existe una relación significativa entre el clima institucional y la motivación del logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, 2012	Independiente: X:Clima Institucional	1. Normas de Excelencia 2. Claridad institucional. 3. Calor y apoyo. 4. Conformidad. 5. Reconocimiento. 6. Salario. 7. Seguridad. Responsabilidad	1.1. Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas pone énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente. 1.2. Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas fija objetivos y metas claras y retadoras. 1.3. Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr en el Plan estratégico 2.1. Usted percibe que las actividades y comisiones de trabajo están bien organizadas en la Facultad de Ciencias Biológicas 2.2. Usted percibe que los objetivos estratégicos en la Facultad de Ciencias Biológicas están claramente definidos 2.3. Usted percibe que sus jefes conocen de Dirección y Gestión de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP 3.1. Usted percibe que la amistad es considerada como norma preciada por el grupo en la Facultad 3.2. Usted percibe que no existen conflictos significativos entre compañeros de trabajo y con relación a la autoridad inmediata y superior 3.3. Usted percibe que existe adecuada comunicación entre los miembros de su Facultad. 4.1. Usted percibe que no existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo. 4.2. Usted percibe que no existe un exceso de reglas, normas y políticas institucionales	<p>Tipo de Investigación: Es una investigación no experimental, de tipo correlacional. Diseño Específico: Se aplicará el Diseño de Investigación Correlacional. Población: La población estará conformada por todos los profesores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, 2012.</p>

...// ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA:

- TITULO: "CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN DEL LOGRO PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, IQUITOS, 2012"

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	METODOLOGÍA
						4.3. Usted percibe que no existe un plan de capacitación profesional para mejorar sus méritos académicos de la Facultad 5.1. Usted percibe que son recompensados y reconocidos por sus compañeros su buen desempeño laboral en la Facultad 5.2. Usted percibe que el desempeño profesional como docente esta adecuadamente reconocido por el colegio profesional y la comunidad 5.3. Usted percibe que el desempeño profesional es recompensado y reconocido por la Facultad o la UNAP 6.1. Usted percibe que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas familiares. 6.2. Usted percibe de que no existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades del mercado laboral. 6.3. Usted percibe que el desempeño profesional como docente esta adecuadamente remunerado. 7.1. Percibe usted que los profesores experimentan estabilidad en el trabajo. 7.2. Usted percibe tener la protección física, psicológica y social en la Facultad de Ciencias Biológicas. 7.3. Usted percibe un ambiente seguro para los materiales y equipos de trabajo personales y de la Facultad de Ciencias Biológicas 8.2. Usted percibe que pueden tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía, ciñéndose al MOF y RPF de su Facultad y Reglamentos de la UNAP 8.3. Usted tiene claro cuáles son las metas de la facultad y contribuye para lograrlo	

.... // ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA:

- TITULO: "CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN DEL LOGRO PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, IQUITOS, 2012"

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	METODOLOGÍA
				Dependiente: Y: Motivación Logro profesional	1. Condiciones motivacionales internas. 2. Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo. 3. Condiciones motivacionales externas.	1.1 Logro: Tiene usted intenciones de obtener un cierto nivel de excelencia, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo. 1.2 Poder: Usted tiene aspiraciones y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia sobre personas, grupos y medios para mantener o adquirir el control. 1.3 Afiliación: Usted tiene intenciones y comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas de su institución. 1.4 Autorrealización: Usted tiene intenciones o realiza actividades que le permitan utilizar en el trabajo las habilidades y conocimientos personales para su autorrealización. 1.5 Reconocimiento: Usted expresa intenciones o realiza actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración 2.1 Dedicación a la tarea: Usted dedica tiempo, esfuerzo e iniciativa al trabajo, por el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o logra un beneficio. 2.2 Aceptación de la autoridad: Usted manifiesta acato (obediencia), reconocimiento y aceptación de los directivos y de las decisiones y actuaciones de tales personas. 2.3 Aceptación de normas y valores: Usted	

						asume creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia de la Facultad.	
--	--	--	--	--	--	--	--

... // ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA:

- TITULO: "CLIMA INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN EN LA MOTIVACIÓN DEL LOGRO PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, IQUITOS, 2012"

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	ÍNDICES	METODOLOGÍA
						2.4.Requisición: Usted busca obtener retribuciones deseadas mediante persuasiones, confrontación o solicitud personal directa.	

						<p>2.5.Expectación: Usted muestra expectativas, confianza y seguridad ante las directivas institucionales o las determinaciones de los directivos.</p> <p>3.1.Supervisión: Atribuye como positivos a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los directivos de la Facultad hacia usted.</p> <p>3.2.Grupo de trabajo: Usted percibe que las condiciones sociales del trabajo proveen posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros</p> <p>3.3.Satisfacción/ Contenido del trabajo: Usted percibe que las condiciones propias del trabajo proporcionan autonomía, información sobre su contribución a un proceso o resultado pedagógico concreto.</p> <p>3.4.Salario: Usted percibe que las condiciones de recompensa económica por su desempeño laboral son adecuados.</p> <p>3.5.Promoción: Usted percibe que el ascenso de categoría docente, según las normas legales vigentes contribuye a la promoción por MÉRITO.</p>	
--	--	--	--	--	--	---	--

Anexo 2: Instrumento - Test de percepción del clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana”

El presente Test tiene por objetivo recoger datos referentes sobre la percepción que tiene el Profesor universitario de la Facultad de Ciencias Biológicas sobre el clima institucional en la Facultad. En tal sentido, mucho agradeceremos responder las preguntas con objetividad a fin de validar la investigación que se está realizando. Las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas del presente test, usted tendrá tres maneras:

- a) Escribir el dato completo en las líneas punteadas de manera clara y precisa.
- b) Marcar con una equis (X) en el paréntesis correspondiente a la alternativa.
- c) Marcar con una equis en el recuadro que, según su criterio y de acuerdo con la escala valorativa, corresponde al grado de percepción que usted tiene del ítem respectivo.

Escala valorativa:

TA	Totalmente de Acuerdo	5
A	De Acuerdo	4
I	Indiferente / indeciso En desacuerdo parcial	3
D	En desacuerdo	2
TD	Totalmente en desacuerdo	1

I. DATOS GENERALES

1.1.Facultad:

.....

1.2.Ubicación:.....

1.3.Sexo: Masculino ()1 Femenino ()2

1.4.Edad (en años cumplidos):

1.5.Tiempo de servicio:

1.6.Condición Laboral: Nombrado ()1 Contratado ()2

1.7.Año en que se nombró:

1.8.Especialidad:

1.9.Estudios de Post Grado:

En inicio ()1 En proceso ()2 Concluido ()3 No estudia ()4

II. DATOS ESPECÍFICOS

INDICADORES	ÍTEM	ESCALA VALORATIVA				
		TD (1)	D (2)	I (3)	A (4)	TA (5)
1. Normas de excelencia	1.1.Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas pone énfasis en la calidad del rendimiento y en la producción sobresaliente.					
	1.2.Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas fija objetivos y metas claras y retadoras.					
	1.3.Usted percibe que la Facultad de Ciencias Biológicas comunica y promueve el compromiso con los objetivos y metas a lograr en el Plan estratégico					
2. Claridad institucional	2.1.Usted percibe que las actividades y comisiones de trabajo están bien organizadas en la Facultad de Ciencias					

	Biológicas					
	2.2.Usted percibe que los objetivos estratégicos de la Facultad de ciencias biológicas están claramente definidos.					
	2.3.Usted percibe que sus jefes , conocen de dirección y gestión en la facultad de Ciencias biológicas de la UNAP					
3. Calor y apoyo	3.1.Usted percibe que la amistad es considerada como norma preciada por el grupo.					
	3.2.Usted percibe que existen conflictos entre compañeros de trabajo y con relación a la autoridad inmediata y superior					
	3.3.Usted percibe falta de comunicación entre los miembros de su Facultad					
4. Conformidad	4.1.Usted percibe de que existen muchas limitaciones impuestas exteriormente sobre el grupo de trabajo.					
	4.2.Usted percibe de que existe un exceso de reglas, normas y políticas institucionales a las cuales haya que conformarse.					
	4.3.Usted percibe que no existe un plan de capacitación profesional para mejorar sus méritos académicos en la Facultad					
5. Recompensa	5.1. Usted percibe que son recompensados y reconocidos por su buen desempeño laboral.					
	5.2 Usted percibe que el desempeño profesional como docente esta adecuadamente reconocido por el colegio profesional y la comunidad					
	5.3 Usted percibe que el desempeño profesional es recompensado y reconocido por la Facultad y la UNAP					
6. Salario	6.1.Usted percibe de que el sueldo que gana es satisfactorio para cubrir las necesidades básicas					

	familiares.					
	6.2.Usted percibe de que no existe la posibilidad de alcanzar una mayor remuneración dada las oportunidades del mercado laboral.					
	6.3.Usted percibe que el desempeño profesional esta adecuadamente remunerado					
7. Seguridad	7.1. Percibe usted que los profesores experimentan estabilidad en el trabajo.					
	7.2.Usted percibe tener la protección física, psicológica y social en la Facultad.					
	7.3.Usted percibe un ambiente seguro para los materiales y equipos de trabajo personales y de la Facultad de Ciencias Biológicas					
8. Responsabilidad	8.1.Usted recibe responsabilidad personal para realizar la parte de los objetivos Facultad que les corresponde.					
	8.2.Usted percibe que pueden tomar decisiones y ejecutarlas con plena autonomía.					
	8.3.Usted tiene claro cuáles son las necesidades de la facultad para la cual trabaja					

¡MUCHAS GRACIAS!

Anexo 3: Instrumento 2- Encuesta para obtener datos referentes a la variable motivación al logro profesional de los profesores en la Facultad de Ciencias Biológicas de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana

La presente encuesta tiene por objetivo recoger datos referentes al nivel de motivación de logro profesional que tiene el Profesor de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP. En tal sentido, mucho agradeceremos responder las preguntas con objetividad, las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad.

INSTRUCCIONES:

Para responder las preguntas de la presente encuesta, usted tendrá tres maneras:

- 1) Escribir el dato completo en las líneas punteadas de manera clara y precisa.
- 2) Marcar con una equis (X) en el paréntesis correspondiente a la alternativa.
- 3) Marcar con una equis en el recuadro que, según su criterio y de acuerdo con la escala valorativa, corresponde al grado de percepción que usted tiene del ítem respectivo.

Escala valorativa:

TA	Totalmente de Acuerdo	5
A	De Acuerdo	4
I	Indiferente / Indeciso	3
D	En Desacuerdo	2
TD	Totalmente en Desacuerdo	1

I. DATOS GENERALES

- 1.1.Facultad:.....
- 1.2.Ubicación:.....
- 1.3.Sexo: Masculino ()1 Femenino ()2
- 1.4.Edad (en años cumplidos):
- 1.5.Tiempo de servicio:
- 1.6.Condición Laboral: Nombrado ()1 Contratado ()2
- 1.7.Año en que se nombró:

1.8.Especialidad:

1.9.Estudios de Post Grado:

En inicio ()1 En proceso ()2 Concluido ()3

II. DATOS ESPECÍFICOS

INDICADORES	ÍTEM	ESCALA VALORATIVA				
		TD (1)	D (2)	I (3)	A (4)	TA (5)
1. Condiciones motivacional es internas.	1.1. Logro: Tiene usted intenciones de obtener un cierto nivel de excelencia, por la búsqueda de metas o resultados a mediano y largo plazo.					
	1.2. Poder: Usted tiene aspiraciones y acciones que buscan ejercer dominio, control o influencia sobre personas, grupos y medios para mantener o adquirir el control.					
	1.3. Afiliación: Usted tiene intenciones y comportamientos orientados a obtener o conservar relaciones afectivas satisfactorias con otras personas de su Facultad.					
	1.4. Autorrealización: Usted tiene intenciones o realiza actividades que le permitan utilizar en el trabajo las habilidades y conocimientos personales para su autorrealización.					
	1.5. Reconocimiento: Usted expresa intenciones o realiza actividades orientadas a obtener de los demás atención, aceptación o admiración.					
2. Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo.	2.1. Dedicación a la tarea: Usted dedica tiempo, esfuerzo e iniciativa al trabajo, por el deseo de mostrar en él responsabilidad y calidad o logra un beneficio.					
	2.2. Aceptación de la autoridad: Usted manifiesta acato (obediencia), reconocimiento y aceptación de los directivos y de las decisiones y actuaciones de tales personas.					
	2.3. Aceptación de normas y valores: Usted asume creencias, valores o normas relevantes para el funcionamiento y la permanencia de la Facultad.					

	2.4. Requisición: Usted busca obtener retribuciones deseadas mediante persuasiones, confrontación o solicitud personal directa.					
	2.5. Expectación: Usted muestra expectativas, confianza y pasividad ante las directivas institucionales o las determinaciones de los directivos.					
3. Condiciones motivacional es externas.	3.1. Supervisión: Atribuye como positivos a los comportamientos de consideración, reconocimiento o retroinformación de los directivos de la Facultad hacia usted.					
	3.2. Grupo de trabajo: Usted percibe que las condiciones sociales del trabajo proveen posibilidades de estar en contacto con otros, participar en acciones colectivas, compartir, aprender de otros.					
	3.3. Contenido del trabajo: Usted percibe que las condiciones propias del trabajo proporcionan autonomía, información sobre su contribución a un proceso o resultado pedagógico concreto.					
	3.4. Salario: Usted percibe que las condiciones de recompensa económica por su desempeño laboral son adecuados.					
	3.5. Promoción: Usted percibe la posibilidad de movilidad para ascender en algún cargo o en los niveles magisteriales que permiten las normas legales vigentes.					

¡MUCHAS GRACIAS!

“Clima institucional y la motivación al logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. 2013”

Nombre del Experto: _____

Instrumento: Test de percepción del clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP

Fecha: _____

Institución a la que pertenece el experto: _____

CRITERIOS A EVALUAR		Si	No
1.	Las preguntas o ítems están formuladas con terminología clara, sencilla y precisa.		
2.	Las preguntas o ítems están formulados de acuerdo al tipo de sujetos que se pretende aplicar		
3.	Las preguntas o ítems están formulados con terminología actualizada (Concepto, constructos, dimensiones, indicadores).		
4.	Las preguntas o ítems incluyen todo el dominio del contenido de las variables a medir.		
5.	Las preguntas o ítems están orientadas a cada una de las variables a medir		
6.	El total de preguntas abarca todas las variables a estudiar		

“Clima institucional y la motivación al logro profesional docente en la Facultad de Ciencias Biológicas en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. 2013”

Nombre del Experto: _____

Instrumento: Encuesta para obtener datos de motivación al logro profesional de los profesores de la Facultad de Ciencias Biológicas de la UNAP

Fecha: _____

Institución a la que pertenece el experto: _____

CRITERIOS A EVALUAR		Si	No
1.	Las preguntas o ítems están formuladas con terminología clara, sencilla y precisa.		
2.	Las preguntas o ítems están formulados de acuerdo al tipo de sujetos que se pretende aplicar		
3.	Las preguntas o ítems están formulados con terminología actualizada (Concepto, constructos, dimensiones, indicadores).		
4.	Las preguntas o ítems incluyen todo el dominio del contenido de las variables a medir.		
5.	Las preguntas o ítems están orientadas a cada una de las variables a medir		
6.	El total de preguntas abarca todas las variables a estudiar		

ANEXO 04: INFORME DE VALIDEZ DE INSTRUMENTO



“Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria”

INFORME N° 001

A : ALVARO TRESIERRA AYALA Dr

Presidente de Jurado de Tesis

DE : Blga Martha E. Rengifo Pinedo Mgr / MSc

Tesista

ASUNTO: Informe de aplicación de Prueba de Validez y confiabilidad a instrumentos de Proyecto de Tesis **“CLIMA INSTITUCIONAL Y MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL DOCENTE EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013”**

Iquitos, 17 de Febrero 2013

De mi especial consideración y estima.

Es grato dirigirme a usted para saludarle cordialmente y así mismo informarle sobre el avance del proyecto de acuerdo al cronograma de actividades, se ha procedido a determinar la validez y confiabilidad de los instrumentos, mediante el método Delphy o juicio de expertos y Alfa de Crombach. Cabe indicar que el juicio de expertos se inició el día 15 de Octubre y se culminó el día 12 de Noviembre del 2012 en curso. Para determinar la validez de los instrumentos, se aplicó el juicio de expertos o método de Delphy, para lo cual se solicitó la participación de diez expertos, entre ellos 1 economistas, 2 psicólogos laborales, 2 licenciados en administración con cargos de gerentes, 3 Ingenieros agrónomos, procedentes del Universidad Nacional de la Amazonia, Universidad Particular

del Oriente, Instituto de investigaciones de la Amazonia Peruana y Empresa privada; obteniéndose una validez final para el Test de Clima Institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas de 99,58 % y una prueba de confiabilidad de Crombach >70 (0,844 equivalente a 84,4 %). De igual manera el Test de Motivación al logro docente de la Facultad de Ciencias Biológicas se obtuvo una validez final de 100,0 % y una prueba de confiabilidad de Crombach >70 (0,802 equivalente a 80,2 %). Lo que significa la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Es todo cuanto tenemos que informar para los fines pertinentes.

Atentamente

Blga Martha E. Rengifo Pinedo
Tesisista

DETERMINACIÓN DE LA VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

I. VALIDEZ

Se determinó la validez del instrumento mediante el juicio de expertos o método Delphi, los expertos fueron: Lic. Psicología Laboral Javier Roberto Nalvarte Gamero – Gerente en Empresa Privada, Lic. Psicología laboral Jaime Fartolino Pimenta – Gerente de Empresa Privada y profesor UNAP, Eco. Martín Pinedo Manzur – Gerente de PROMPEX – Iquitos, Eco LicAdm Jorge Pérez Santillán- Jefe de Imagen Institucional UNAP, Ing Agro Ronald Tello Fernández – Jefe de Calidad UNAP, Ing Forestal José Torres Vásquez – Rector UPO, Iquitos, LicAdmWladimir Chong – Gerente de Rentas Municipalidad de Maynas, Ing Agrónomo Jorge Vargas Fasabi- Jefe del Proyecto de Unidades Productivas-UNAP, Ing Agrónoma Aldi Guerra Teixeira- Jefe del proyecto Horticultura, Luis Adrianzen – Empresa de Privada.

1.1. PROCEDIMIENTO PARA DETERMINAR LA VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

N°	Expertos	Test		Cuestionario	
		Ítems correctos	%	Ítems correctos	%
1	Lic. Psicología Javier Roberto Nalvarte Gamero	24	100.0	15	100.0
2	Lic. Psicología Jaime Fartolino Pimenta	23	95.8	15	100.0
3	Eco. Martín Pinedo Manzur	24	100.0	15	100.0
4	LicAdm Jorge Pérez Santillan	24	100.0	15	100.0
5	IngAgron Ronald Tello Fernandez	24	100.0	15	100.0
6	Ing.José Torres Vásquez	24	100.0	15	100.0
7	LicAdmWladimir Chong	24	100.0	15	100.0
8	IngAgron Jorge Vargas Fasabi	24	100.0	15	100.0
9	IngAgronAldi Guerra	24	100.0	15	100.0
10	Ing Civil Luis Adrianzen	24	100.0	15	100.0
TOTAL			995.8		1000,0

1.2. EVALUACIÓN DE LA VALIDEZ

VALOR %	INTERPRETACIÓN DE LA VALIDEZ
0-24	MUY BAJA
25-49	BAJA
50-69	REGULAR
70-89	ACEPTABLE
90- 100	ELEVADA

1.3. VALIDEZ DEL TEST SOBRE

“Clima institucional en la Facultad de Ciencias Biológicas, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, 2013”

$$\text{Validez } X \frac{995.8}{10} X 99,58\%$$

Interpretación de la validez. El instrumento sometido a Juicio de expertos alcanzó una validez de 99,58 %, esto indica que el instrumento posee una validez elevada; por tanto el instrumento mide la variable que pretende medir.

“Motivación al logro profesional del docente de la Facultad de Ciencias Biológicas - UNAP, Iquitos- 2013”

$$\text{Validez } X \frac{1000}{10} X 100,0\%$$

Interpretación de la validez. El instrumento sometido a Juicio de expertos alcanzó una validez de 100,0%, esto indica que el instrumento posee una elevada validez lo que significa que mide la variable que pretende medir.

II. CONFIABILIDAD

2.1. Confiabilidad del test sobre clima institucional

La Confiabilidad para el Test sobre Clima Institucional, se llevó a cabo mediante el método de intercorrelación de ítems cuyo coeficiente es el Alfa de Cronbach; los resultados obtenidos se muestran a continuación.

Estadísticos de confiabilidad para el cuestionario sobre Clima Institucional

Alfa de Cronbach para el cuestionario sobre Clima Institucional	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nº de ítems
0.833	0.844	24

La confiabilidad del cuestionario sobre Clima Institucional según el coeficiente Alfa de Cronbach fue mayor de 0,70 (0.844 ó 84.4%) que es considerado válido para su aplicación.

2.2. Confiabilidad del test sobre motivación al logro profesional del docente en la facultad de ciencias biológicas

Al igual que el instrumento anterior la Confiabilidad el Test sobre Motivación al logro profesional, se realizó mediante el método de intercorrelación de ítems cuyo coeficiente es el Alfa de Cronbach cuyos resultados se detallan a continuación.

Estadísticos de confiabilidad para el test sobre motivación al logro profesional

Alfa de Cronbach del test sobre Motivación al logro profesional	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	Nº de ítems
0.768	0.802	15

La confiabilidad del test sobre motivación al logro profesional del docente según el coeficiente Alfa de Cronbach fue mayor de 0,70 (0.802 ó 80.2%) que es considerado válido para su aplicación.

2.3. Informe de la apreciación de los Test a criterio de los expertos

5 preguntas y respuestas Si o No

Expertos	Cuestionario clima institucional					Cuestionario Motivación al logro profesional					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
1	si	si	si	si	Si	si	si	si	Si	si	
2	no	si	si	si	si	no	si	si	Si	si	
3	si	si	si	si	si	si	si	si	Si	si	
4	si	si	si	si	si	si	si	si	Si	si	
5	si	si	si	si	si	si	si	si	Si	si	

**Anexo 05: CLIMA INSTITUCIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013**

CLIMA INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje
Clima institucional bueno	0	0.0
Clima institucional regular	20	37.0
Clima institucional deficiente	34	63.0
TOTAL	54	100,0

q

X $\bar{}$ S: 61.31 $\bar{}$ 12.67

**Anexo 06: NORMAS DE EXCELENCIA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS
BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DELA AMAZONÍA
PERUANA. 2013**

NORMAS DE EXCELENCIA	Frecuencia	Porcentaje
Normas de excelencia buena	1	1.9
Normas de excelencia regular	32	59.3
Normas de excelencia deficiente	21	38.8
TOTAL	54	100,0

qX $\bar{}$ S: 7.93 $\bar{}$ 2.12

**Anexo 7: CLARIDAD INSTITUCIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS
BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA
IQUITOS. 2013**

CLARIDAD INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje
Claridad institucional buena	3	5.6
Claridad institucional regular	29	53.7
Claridad institucional deficiente	22	40.7
TOTAL	54	100,0

qX $\bar{}$ S: 7.61 $\bar{}$ 2.29

**Anexo 8: CALOR Y APOYO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013**

CALOR Y APOYO INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje
Calor y Apoyo bueno	1	1.9
Calor y Apoyo regular	35	64.8
Calor y Apoyo deficiente	18	33.3
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 8.00 Ë 1.92

**Anexo 09: CONFORMIDAD INSTITUCIONAL EN LA FACULTAD DE
CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE
LAAMAZONÍA PERUANA. 2013**

CONFORMIDAD INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje
Conformidad institucional buena	0	0.0
Conformidad institucional regular	37	68.5
Conformidad institucional deficiente	17	31.5
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 7.89 Ë 1.85

**Anexo10: RECOMPENSA EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA.
2013**

RECOMPENSA	Frecuencia	Porcentaje
Recompensa buena	4	7.4
Recompensa regular	20	37.0
Recompensa deficiente	30	55.6
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 7.26 Ë 2.33

**Anexo 11: SALARIO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013**

SALARIO INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje
Salario bueno	4	7.4
Salario regular	29	53.7
Salario deficiente	21	38.9
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 7.59 Ë2.13

**Anexo 12: SEGURIDAD EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013**

SEGURIDAD	Frecuencia	Porcentaje
Seguridad buena	3	5.6
Seguridad regular	30	55.6
Seguridad deficiente	21	38.8
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 7.54 Ë2.38

**Anexo 13: RESPONSABILIDAD EN LA FACULTAD DE CIENCIAS
BIOLÓGICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA
AMAZONÍA PERUANA. 2013**

SEGURIDAD	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad buena	1	1.9
Responsabilidad regular	30	55.6
Responsabilidad deficiente	23	42.6
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 7.50 Ë2.06

Anexo 14: MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL DE DOCENTES EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS, UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

MOTIVACIÓN AL LOGRO PROFESIONAL	Frecuencia	Porcentaje
Motivación al logro profesional alta	15	27.8
Motivación al logro profesional media	39	72.2
Motivación al logro profesional baja	0	0.0
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 52.15 Ë 6.53

Anexo 15: CONDICIÓN MOTIVACIONAL INTERNA DEL LOGRO PROFESIONAL FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

CONDICION MOTIVACIONAL INTERNA	Frecuencia	Porcentaje
Condición motivacional interna alta	27	50.0
Condición motivacional interna media	26	48.1
Condición motivacional interna baja	1	1.9
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 18.56 Ë 3.12

Anexo 16: MEDIO PREFERIDO PARA OBTENER RETRIBUCIÓN EN EL TRABAJO EN LA FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

MEDIO PREFERIDO PARA OBTENER RETRIBUCIÓN EN EL TRABAJO	Frecuencia	Porcentaje
Medio preferido para obtener retribución alta	7	13.0
Medio preferido para obtener retribución media	47	87.0
Medio preferido para obtener retribución baja	0	0.0
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 16.78 Ë 2.53

Anexo 17: CONDICIONES MOTIVACIONALES EXTERNAS DEL LOGRO PROFESIONAL FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA. 2013

CONDICIONES MOTIVACIONALES INTERNAS	Frecuencia	Porcentaje
Condición motivacional externa alta	19	35.2
Condición motivacional externa media	33	61.1
Condición motivacional externa baja	2	3.7
TOTAL	54	100,0

qX Ë S: 16.54 Ë 3.00

Anexo 18: Resumen de valoraciones

VARIABLE	INDICADOR	VALORACIÓN		
		Bueno	Regular	Deficiente
CLIMA INSTITUCIONAL	Normas de excelencia	1,9	59,3	38,9
	Claridad Institucional	5,6	57,7	40,7
	Calor y apoyo	1,9	64,8	33,3
	Conformidad	0	31,5	68,5
	Recompensa	7,4	37,0	55,6
	Salario	7,4	53,7	38,9
	Seguridad	5,6	55,6	38,9
	Responsabilidad	1,9	55,6	42,6

Anexo 19: Definición operacional de las variables

Variable	Indicadores	Índice
<p>Variabes Independientes</p> <p>(V1) Clima institucional</p>	<ul style="list-style-type: none">) Normas de excelencia) Claridad institucional) Calor y apoyo) Conformidad) Recompensa) Salario) Seguridad) Responsabilidad 	<p>Buena (3)</p> <p>Regular (2)</p> <p>Deficiente (1)</p>
<p>Variable Dependiente</p> <p>(Vd) Motivación al logro profesional</p>	<ul style="list-style-type: none">) Condiciones motivacionales internas) Medios preferidos para obtener retribución en el trabajo) Condiciones motivacionales externas 	<p>Alto (1)</p> <p>Medio (2)</p> <p>Bajo (3)</p>