



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN
LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA
CONCEPCIÓN**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO**

Autora:

Bach. Chávez Vassallo Pamela Beatriz

<https://orcid.org/0000-0003-1768-2557>

Asesor:

Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos

<https://orcid.org/0000-0001-8554-6034>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2020



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO**

**“ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL
SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
INMACULADA CONCEPCIÓN”**

AUTOR

Bach. Chavez Vassallo Pamela Beatriz

PIMENTEL – PERÚ

2020

**ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA CONCEPCIÓN**

APROBACIÓN DE LA TESIS

Dr. Urbina Cárdenas Max Fernando

Presidente del jurado de tesis

Dra. Cubas Carranza Janet Isabel

Secretaria del jurado de tesis

Mg. Pérez Martinto Pedro Carlos

Vocal del jurado de tesis

Dedicatorias

A Dios por bendecirme día a día y poder seguir adelante mi camino hacia mi desarrollo personal y profesional.

A mis padres, por brindarme su apoyo en todo momento y enseñarme a seguir adelante con fortaleza e ímpetu.

A mi ser querido por darme ánimos y vibras positivas.

Agradecimientos

A las personas que fueron parte de esta investigación y contribuyeron al proceso de la misma.

A la Dra. Xiomara Cabrera Cabrera y al Mg. Pedro Carlos Pérez Martinto por su gran apoyo y asesoramiento para la realización del presente estudio.

A mis compañeros de la Maestría en Gestión de Talento Humano, quienes compartí momentos agradables y de quienes me llevo los mejores recuerdos y enseñanzas.

Resumen

El desarrollo de la investigación tuvo como objetivo elaborar una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. Para lograr tal propósito se realizó un estudio con diseño descriptivo – propositivo. En la recolección de información se hizo uso de dos instrumentos: Guía de la observación que permitió observar de forma inmediata la problemática, así mismo se utilizó un cuestionario elaborado en escala de tipo Likert “Cuestionario de Desempeño Laboral” constituido por 30 ítems la cual fue aplicado a 20 docentes del nivel secundario. El procedimiento de análisis de datos y resultados se hizo efectivo mediante el programa estadístico SPSS, de igual manera se diseñaron tablas y figuras. Se logró obtener información con respecto a los indicadores que determinan la causa de la baja motivación con respecto al ejercicio del desempeño laboral de los docentes. Se puso en marcha la propuesta donde se diseñó el aporte práctico de la estrategia, resaltando la implementación de programas de reconocimiento, integración fraterna, plan de desarrollo de habilidades y relaciones interpersonales, fortalecimiento de liderazgo directivo, promover la satisfacción laboral, e implementar el programa de capacitación con respecto al uso de las TIC en la educación y enseñanza virtual, convirtiéndose en un tema fundamental en los últimos tiempos.

Palabras Clave: Estrategia, motivación, desempeño laboral, institución educativa.

Abstract

The development of the research aimed to develop a motivation strategy to improve the job performance of teachers at the secondary level of the Inmaculada Concepción educational institution. To achieve this purpose, a study was carried out with a descriptive - purposeful design. In the collection of information, two instruments were used: Observation guide that allowed the problem to be observed immediately and a questionnaire prepared on the Licker scale “Work Performance Questionnaire” consisting of 30 items was used, which was applied to 20 secondary level teachers. The data and results analysis procedure was made effective through the SPSS statistical program, in the same way tables and figures were designed. Information was obtained regarding the indicators that determine the cause of low motivation regarding the exercise of teachers' job performance. The proposal was launched where the practical contribution of the strategy was designed, highlighting the implementation of recognition programs, fraternal integration, skills development plan and interpersonal relationships, strengthening of leadership, promoting job satisfaction, and implementing the program of training regarding the use of ICT in education and virtual teaching, becoming a fundamental topic in recent times.

Keywords: Strategy, motivation, job performance, educational institution.

Índice

I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática.....	11
1.2. Trabajos Previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	17
1.3.1. Fundamentación teórica del proceso de motivación y su dinámica.....	17
1.3.2. Marco Conceptual.....	40
1.4. Formulación del Problema.....	42
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	42
1.6. Hipótesis.....	43
1.6.1. Hipótesis.....	43
1.6.2. Variables, Operacionalización.....	43
1.7. Objetivos.....	44
1.7.1. Objetivos General.....	44
1.7.2. Objetivos Específicos.....	44
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	45
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	45
2.2. Población y muestra.....	46
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	46
2.4. Procedimientos de análisis de datos.....	48
2.5. Criterios éticos.....	48
2.6. Criterios de Rigor científico.....	49
III. RESULTADOS.....	50
3.1. Resultados en Tablas y Figuras.....	50
3.2. Discusión de resultados.....	77
3.3. Aporte práctico.....	80
3.3.1. FUNDAMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA CONCEPCIÓN.....	80
3.3.2. CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA CONCEPCIÓN.....	85
3.4. Valoración y corroboración de resultados.....	cvii
3.4.1. Valoración de los resultados criterio de expertos.....	cvii
IV. CONCLUSIONES.....	cviii
V. RECOMENDACIONES.....	cix
VI. REFERENCIAS.....	cx
VII. ANEXOS.....	Error! Bookmark not defined.

Índice de tablas o Figuras

Tabla 1. Tendencias históricas del Proceso de Motivación.....	39
Tabla 2. Resultado del Alfa de Cronbach.....	50
Tabla 3. Porcentaje del instrumento aplicado según el sexo de los encuestados.....	54
Tabla 4. Porcentaje del instrumento aplicada según la edad de los encuestados.....	55
Tabla 5. Realización de actitudes adecuadas dentro de la institución educativa.....	56
Tabla 6. Buena comunicación entre compañeros de trabajos.....	56
Tabla 7. Demuestra alegría y buen humor a la hora de ejercer su labor dentro de la institución educativa	57
Tabla 8. Conocimiento de criterios de evaluación y noción de resultados.....	57
Tabla 9. Atención y escucha a los estudiantes tomando en cuenta sus necesidades.....	58
Tabla 10. Conocimientos actualizados que desarrolla con los estudiantes.....	59
Tabla 11. Diálogo y negociación con estudiantes.....	59
Tabla 12. Estimula destrezas entre colegas y estudiantes.....	60
Tabla 13. Métodos para el logro de un buen aprendizaje en los estudiantes.....	60
Tabla 14. Intenta mejorar su desempeño diariamente.....	61
Tabla 15. Motivación para favorecer su desempeño.....	62
Tabla 16. Personal directivo demuestra liderazgo en la institución.....	63
Tabla 17. Sentimiento de familiaridad al pertenecer a la institución educativa.....	63
Tabla 18. Término en tiempo adecuado de las actividades laborales.....	64
Tabla 19. Motivación a los compañeros para el desarrollo de habilidades.....	65
Tabla 20. Me siento escuchado por los directivos cuando mi opinión es diferente.....	65
Tabla 21. Construye nuevos conocimientos en los estudiantes.....	66
Tabla 22. Culmina su día con la misma energía que empezó.....	66
Tabla 23. Innovación de nuevas técnicas de enseñanza.....	67
Tabla 24. Se siente orgulloso de laborar en la institución.....	68

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Recibimiento de incentivos por su buen desempeño	69
Ilustración 2: Infraestructura óptima de la institución	70
Ilustración 3: Existencia de clima de confianza dentro de la institución.....	71
Ilustración 4: Atención rápida con respecto a un problema de salud que le suceda dentro o fuera de la jornada laboral	72
Ilustración 5: Disposición de material educativo necesario por parte de la institución para el desarrollo correcto de clases.....	73
Ilustración 6: Recibimiento de capacitaciones para el desempeño correcto de sus funciones como docente en la institución.....	73
Ilustración 7: Constante rotación en cuanto a labores y responsabilidades.....	74
Ilustración 8: Seguridad y estabilidad en la institución educativa	75
Ilustración 9: Muestras de felicitaciones por parte de los directivos por realizar correctamente la función de docente	75
Ilustración 10: Reconocimiento significativo por el buen desempeño	76

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

En la actualidad las organizaciones cobran vital importancia, pues se convierte en un sistema que genera el logro de un objetivo determinado con el principal aporte de los colaboradores también llamado recursos humanos, tomando en cuenta el talento de cada uno para elaborar una metodología de trabajo que favorezca a los clientes.

En Perú existen diversos tipos de organizaciones, una de ellas es la educativa. Una institución educativa es un lugar sistematizado que tiene como propósito formar de manera concreta a personas de diversas edades, logrando la adquisición de nuevos conocimientos y técnicas hacia los estudiantes.

Existen dos tipos de instituciones educativas, las privadas cuya propiedad es de inversores privados, controlado por uno o varios dueños, con sus propias reglas y reglamentos, y la pública que está regida por el gobierno el cual propone sus reglas en torno al beneficio para que la educación sea accesible a todos siendo totalmente gratuita sin diferencias de género.

El tema de educación se ha convertido en gran importancia pues tiene una misión esencial en la formación y crecimiento de los escolares, convirtiéndolos en ciudadanos competentes y comprometidos en el desarrollo social para su desenvolvimiento y participación en las actividades a nivel global del país.

Lo anteriormente mencionado, se logra cuando se da el debido valor a las autoridades que conforman dicha institución. El activo más valioso que conforma a esta organización es sin duda las personas que laboran en ella, pues se encargan de propagar estas actividades que alcanzarán propósitos institucionales.

La labor del maestro es fundamental, pues son ellos que mantienen contacto directo con los estudiantes y generan el entusiasmo para seguir adelante. El buen desempeño docente logra una educación de calidad en todo el país.

Por eso, la capacitación es de vital importancia dentro de las instituciones, esta es un proceso que incrementa las aptitudes, desarrolla conocimientos, mejora habilidades y comportamientos, todo ello con el fin de prepararlo en su desempeño eficientemente.

Según Vigotsky, el concepto de docente debe entenderse como un agente cultural que enseña en diversos contextos y como un intermediario fundamental ubicado entre el dominio social - cultural y la evolución de los alumnos, a través de actividades interactivas que generen trabajo en equipo.

La formación del docente es un reto que se debe afrontar, pues existen nuevos desafíos cada día, capacitarse en nuevos saberes, adaptarse a la tecnología y adquirir nuevas herramientas para promover cambios y transformaciones en el área educativa. El proceso de enseñar no es fácil, sino es un aprendizaje necesario para poder comprender y disfrutar de ella.

Se hace hincapié, que la calidad de liderazgo ejercida por las autoridades del plantel también es fundamental, pues hace partícipe a la unión laboral y al buen manejo de las actividades internas que pueden presentarse, globalmente ejerciendo una buena gestión educativa.

Un buen equipo directivo sabe como acompañar tanto a docentes y a estudiantes al logro de los objetivos, así también hace responsable a que cada uno de ellos ejerza de manera correcta el rol que mantienen en la institución.

Sin embargo, cuando los colaboradores no se sienten escuchados por sus superiores, tienen a un directivo incompetente que no los motiva, que no toma en cuenta su trabajo ni reciben ninguna felicitación por ello, además existe una sobrecarga de trabajo y no son abastecidos con los materiales necesarios para ejercer su función, genera una gran desmotivación en los docentes y un bajo desempeño laboral.

La institución educativa investigada se tomó en cuenta a 20 docentes que pertenecen al nivel de secundaria.

En tal sentido en el centro educativo Inmaculada Concepción se aplicó un instrumento de investigación a través de la entrevista a los docentes, definiéndose las siguientes **manifestaciones**:

- Poco valor a su trabajo y esfuerzo dado en la institución.
- No existe las felicitaciones que amerita su empeño en el plantel.
- Poco material educativo para una buena enseñanza.
- Mala y/o regular infraestructura del colegio.
- Falta de la habilidad de liderazgo ejercida por las autoridades.

- Mala y/o regular gestión educativa.
- Sobre carga de actividades.
- Presión laboral.
- Rutina diaria.

Teniendo en cuenta estas manifestaciones, se considera el problema de investigación: Falta de motivación en docentes del nivel secundario, limita el desempeño laboral.

La importancia del desarrollo anterior se determinó las **causas del problema:**

- Limitantes en los contenidos teóricos y prácticos que fundamenten el proceso de motivación para el perfeccionamiento en el desempeño laboral del maestro.
- Insuficiente concepción teórica- metodológica del proceso de motivación que potencie el auto preparación constante del docente y la comunicación entre docente y la dirección.
- Deficiencias en la motivación desde la práctica para el logro del desempeño laboral del docente para fortalecer a las diferentes solicitudes que presenta cada estudiante de forma individual, adicionado a la sobrecarga de responsabilidades en la institución educativa, así como impartir capacitaciones sobre desarrollo personal.

El **objeto de estudio** que define la investigación es el Proceso de Motivación. El **campo** de acción es la dinámica del Proceso de Motivación.

1.2.Trabajos Previos

Nivel Internacional

López en el 2005, analizó que la falta de motivación influye directamente al desempeño laboral de los docentes, lo que origina inconformidad y apatía en su entorno. Este autor añade la importancia del manejo de la comunicación eficaz que los directivos deben utilizar, promover y liderar para aprovechar las competencias de su capital humano.

Peña en el 2011, propuso estrategias de motivación cuyo objetivo era mejorar el desempeño de gerentes pertenecientes a cada aula en una facultad de odontología. Se llegó a concluir que las condiciones laborales y el entorno de la organización influyen en los niveles de motivación de manera significativa así mismo se debe implementar capacitaciones y cursos para el mejoramiento de la calidad docente incluyendo aspectos motivacionales. La conexión de este estudio es que demuestra relación entre desempeño y motivación en la plana docente independientemente del nivel proporcionando con formación en el desarrollo de la misma.

Jiménez en el 2012, en un trabajo realizado identificó la existencia de debilidades relacionadas con el desarrollo de motivación en maestros con relación al desempeño laboral que de modo deficiente existía. Agrega este autor la necesidad; para lo cual sugiere, que la gerencia educativa realice reconocimientos e implemente estrategias motivacionales en apoyo al trabajo educativo de los pedagogos y promoviendo su participación activa en el plantel.

Chata en el 2013, realizó un estudio determinando la conexión que coexiste entre motivación laboral y desempeño docente en un centro educativo con nivel secundario. El autor estableció que hay afinidad directa casi perfecta entre motivación laboral y el desempeño docente, de igual manera simpatiza concordancia directa de los factores ambientales y el ejercicio educativo adicionado al desarrollo de sus funciones.

Vera en el 2016, investigó la gestión por competencias y su repercusión en el desempeño laboral del talento humano, el autor planteó como objetivo determinar la asociación existente entre ambos. Los resultados evidenciaron que el uso de competencias se asocia eficazmente con el desarrollo del desempeño siendo las principales el liderazgo, resistencia al cambio e iniciativa.

Nivel Nacional

Del Castillo en el 2008, en su investigación sobre relación entre calidad de desempeño docente y niveles de logro académico aplicada a instituciones de Lima metropolitana, concluyó que tiene un alto grado de interacción el desempeño del maestro conjuntamente con el resultado académico de los estudiantes.

Pérez en el 2012, en un estudio realizado determinó el vínculo existente entre motivación y desempeño docente. El autor dedujo que un buen desempeño en los centros escolares es consecuente de un buen clima motivador, la cual los maestros llevan a alcanzar sus metas institucionales, así como también la obtención de buen estado de ánimo y disposición a los cambios.

Shardinen el 2013, elaboró una investigación donde resaltaba la importante relación entre motivación y desempeño docente. El autor llegó a la conclusión que la motivación está asociada al desempeño y además enfatizó que se encuentra conectada a las facultades formativas de los maestros, siendo estas las competencias principales de un docente de excelencia.

Bruno en el 2016, ejecutó una investigación que determinó la conexión de la motivación laboral y desempeño docente de un centro infantil, donde finalizó afirmando que en este rubro no existe una relación de significancia con respecto al nivel sondeado.

Gallardo en el 2017, realizó un estudio cuyo fin fue establecer la influencia que mantiene la motivación con respecto al desempeño laboral en docentes. El investigador concluyó que los factores motivacionales son altamente significativos e influyentes en el ejercicio de la labor docente que es aplicado no sólo en aula sino también en actividades institucionales.

Pachas en el 2018, publicó una investigación cuyo objetivo fue determinar el vínculo de motivación y desempeño ejercido por los maestros pertenecientes al área secundaria. El autor evidenció una moderada correlación entre ambas variables, pues los docentes que ejercían su labor desmotivadamente poseían deficiencias en su desempeño laboral, además existe relación positiva entre estimulación y trabajo docente.

Nivel Local

Estela en el 2018, en su investigación tuvo como fin determinar si la gestión de educación se encuentra ligada al desempeño docente en centros educativos secundarios del distrito de Pimentel. La autora concluyó que si se vincula con grado positivamente alto la gestión de educación y el desempeño docente, enfatizando la calidad de enseñanza, y el desenvolvimiento de profesionalismo e identificación de sí mismo como pedagogo.

Palomino en 2018, realizó un estudio cuya finalidad fue comprobar la relación real de desempeño docente y nivel de rendimiento académico, concluyendo que desde las percepciones de los estudiantes existe una alta y significativa relación directa entre desempeño docente y las categorías de rendimiento escolar, así mismo se suma que a mejor planificación de la evolución de enseñanza aumentará el vínculo del rendimiento académico de estudiantes.

Asenjo y Bautista en el 2019 realizaron un estudio con el objetivo de determinar el nivel de influencia que reside la motivación sobre el desempeño laboral en una institución educativa. Los autores llegaron a la conclusión que la motivación influye notablemente sobre el desempeño considerando diversas características como esfuerzo personal, salario, condiciones laborales, tecnología, entre otras.

1.3. Teorías relacionadas al tema

El **objeto de estudio** que define la investigación es el Proceso de Motivación.

1.3.1. Fundamentación teórica del proceso de motivación y su dinámica

Arroyo, Hernández, Pozuelo y Rivas (2014), mencionan que la motivación se desenvuelve como un mecanismo que impulsa a lograr determinadas metas, pues se convierte en un fenómeno de gran trascendencia para el ser humano, es un tema de interés social.

A su vez el tema de motivación cobra vital trascendencia en el ambiente de trabajo pues consigue que los colaboradores se desenvuelvan de mejor manera es decir desarrollen un buen desempeño en su trabajo.

Existen numerosas teorías de motivación planteadas por los teóricos.

Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

La teoría más conocida de la motivación es el de la jerarquía de necesidades llevada a cabo por Abraham Maslow.

Maslow (1954), da a conocer que los seres humanos serían poseedores de preferencias intrínsecas en el desarrollo y perfeccionamiento personal, un instinto a la evolución, que repercute considerablemente en lo cotidiano, así mismo señala que las personas tienen una agrupación de necesidades muy potentes que pueden ser ordenadas en niveles jerárquicos.

Maslow insta la definición sobre jerarquía de las necesidades el cual, atinan a estar constituidas por estructuras de diferentes grados y niveles, en lo que compete a un legado biológico formado por la genética y reconocido como un ser del linaje humano.

Los supuestos básicos que rigen en esta teoría son los siguientes:

- Cuando se ha logrado satisfacer una necesidad, otra surge gradualmente para suplantar a la anterior, dado que los seres humanos constantemente se encuentran luchando por compensar sus necesidades.
- La agrupación de exigencias de los individuos es engorrosa, pues son diferentes en cada una y afectan su comportamiento en algún momento determinado.
- Para impulsar un comportamiento específico, en primer lugar se debe compensar las necesidades que pertenecen a una escala baja antes que la escala alta.
- La teoría afirma que la persona debe cumplir cinco clases de necesidades, donde están ubicadas en una pirámide siendo la base el nivel más bajo y la cima la más alta.

Maslow (1954), al referirse sobre las jerarquías, menciona que las necesidades físicas están en la parte baja de la pirámide, por otro lado en las partes altas se encuentran las necesidades de desarrollo, una vez completada, el ser humano alcanza su desarrollo personal por completo. Estas necesidades planteadas son: necesidades fisiológicas, seguridad, amor y pertenencia, estima, desarrollo y de trascendencia. Cuando el ser humano cumple una jerarquía, estas necesidades son satisfechas, luego prosigue con la continuación del siguiente nivel, encontrándose cada vez más alto hasta lograr la máxima jerarquía.

Según el autor, considera que cada una de las necesidades son importantes, desde la más inferior pues son prioritarias y potentes para dar pase a la siguiente, señala no se puede escalar de jerarquía sin antes haber cumplido con la anterior, en consecuencia la motivación constituye un lugar significativo en la satisfacción por conseguirlas logrando así una mayor salud psicológica y la humanización.

A continuación la clasificación según Maslow sobre las necesidades:

Necesidades fisiológicas: Este nivel se encuentra en la parte baja de la jerarquía, no obstante es el primero en prioridad de cumplimiento previo a disponer de presidir a otra jerarquía superior, está relacionado con la supervivencia del ser humano.

Son fundamentales para poder pasar a la siguiente jerarquía de una manera agradable y plena. Se asocia con la necesidad de conservación, alimento, vestido, confort, dormir, etc.

Necesidad de seguridad: Se refiere al mantenimiento de un estado de orden, confianza y permanencia, también la inexistencia de dolor, enfermedades o alguna amenaza.

El autor señala que este tipo de jerarquía es muy importante, no obstante la persona muchas veces tiene temor de enfrentar circunstancias nuevas, empezar retos, así pues la mayor parte de individuos le es difícil dirigirse a un nivel más superior que el de seguridad. Con lo dicho anteriormente el ser humano debe prepararse ante las situaciones venideras y el futuro desconocido.

Cuando este tipo de necesidad es asociada a una organización, se afirma que las personas son motivadas a valorar su empleo y se sienten comprometidos con la empresa. Así pues, los gerentes ocupan un lugar importante en el cumplimiento de la seguridad de los colaboradores donde deben concentrarse en protegerlos ante cualquier peligro inminente del entorno, ofrecerles seguro médico y de vida, fortalecer la seguridad psicológica y estabilidad laboral. En resumen las organizaciones deben fomentar el sentido de seguridad y bienestar.

Necesidades de filiación: Una vez que las necesidades fisiológicas y de seguridad han sido satisfechas, proceden las de filiación.

Este tipo de necesidad está más encaminado a lo social pues representa la aspiración de amistad y amor, de igual forma el sentido de pertenencia por ejemplo el ser aceptado en un grupo, trabajo en equipo, compañerismo.

Al posicionarla en una organización, se toma en cuenta que los colaboradores luchan para satisfacer esta necesidad siendo solidarios con sus compañeros de trabajo, participan en actividades extracurriculares como programa deportivos, eventos, reuniones. Los gerentes deben mostrar interés en esta necesidad, pues se convierte en la primordial base motivacional para que los colaboradores valoren su trabajo y tengan la oportunidad de establecer relaciones interpersonales afectuosas.

Necesidades de estima: En este tipo de necesidad, Maslow, considera agruparlas en dos clases: Una referida al amor propio es decir al respeto de sí mismo y a la autoestima; y la otra parte referidas hacia los demás, incluyen características como la responsabilidad, cumplimiento, reconocimiento, prestigio.

Las personas que desarrollan esta necesidad desean que otras las acepten por lo que son y sean consideradas como capaces y competentes. Los logros y reconocimientos son importantes para fortalecer este nivel y mantener motivados a los colaboradores dentro de una organización.

Necesidad de autorrealización: Son únicas y depende de la persona. Esta necesidad satisface el potencial de crecimiento sin restricciones logrando un estado de bienestar al lograrlas. Se encuentra en la cima de la pirámide y cumple características como autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad.

Este tipo de necesidad implica además que las personas reconozcan sus capacidades para poder resolver problemas y lograr todas las metas que se proponen.

Dentro de la organización, los gerentes hacen hincapié a la autorrealización para tomar en cuenta a los colaboradores en el diseño de puesto y realizar una asignación especial donde las habilidades puedan ser aprovechadas en el trabajo.

La teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, señala que no todos los seres humanos pueden lograr alcanzar la cima de la pirámide, pues por circunstancia de la vida se mantienen fijamente en niveles bajos sin conseguir la satisfacción de los demás y por ende la autorrealización.

Toda persona ostenta más de una motivación. Los niveles trabajan a la par del organismo y sujetan las necesidades altas sobre las bajas. En el momento que se logra satisfacer una de ellas su efecto en el ser humano es de manera global y gratificante. Así mismo, el autor menciona que ante una posible frustración de alguna de las necesidades es considerada como una amenaza produciendo efectos negativos en la persona.

Lineamientos gerenciales de la Teoría de las necesidades de Maslow

La teoría de las necesidades de Maslow considera además diversos tipos de conducta donde su intervención logra compensar diferentes necesidades. Los tres primeros niveles de la pirámide (fisiológicas, seguridad y social), son llamadas también como necesidades de deficiencia. Maslow considera que la insatisfacción de dichas necesidades hace que la persona no se encuentre sana física ni psicológicamente. Por otro lado, las necesidades que son estima y autorrealización son conocidas como necesidades de crecimiento, estas ayudan al desarrollo y crecimiento de la persona.

Diversos profesionales y gerentes han examinado a fondo esta teoría. Muchos colaboradores a medida que se educan constantemente en diversas tareas emprenden al iniciar su satisfacción en las necesidades superiores, pero no todos mantienen las mismas necesidades y no todos son motivados de la misma manera, la satisfacción difiere en base a la labor que ejerce cada individuo, edad, antecedentes y tamaño de la organización.

Teoría de las Necesidades Adquiridas de Mc Clelland

Se describe otra teoría de motivación llamada Teoría de las Necesidades adquiridas de Mc Clelland, que fue instaurada por David Mc Clelland y asociados. Considera tres niveles de confort o necesidades: logro, poder y afiliación.

Según este autor, la necesidad de logro considera el estímulo de superación y la destreza por la obtención del éxito. Dicho de otra manera, los individuos con necesidades superiores de logro desean cumplir mejor las tareas y de manera eficiente.

La necesidad de poder, toma en cuenta a que el ser humano se comporte de una forma al que no había sido expuesto en ningún momento. Se puede definir como el deseo de influencia en otros seres humanos. De acuerdo a Mc Clelland implanta dos prototipos de poder: El primero instaurado hacia la empresa y otro orientado al yo interno del colaborador. Además asevera que las personas que tienen una gran

motivación de poder, podrá intervenir en la conducta de otros obteniendo un gran atractivo emocional.

La necesidad de afiliación considera a la mejora de relaciones interpersonales amistosas, es definida como el deseo de agradar y llevarse bien con los demás. El autor afirma que una persona lucha por conseguir el logro personal al encontrarse motivado y no por las recompensas que obtienen por el éxito. Se refiere a la aspiración de poder hacer algo mucho más eficaz que lo que se ha hecho anteriormente y mejorar día a día, formando un objetivo importante que es el óptimo desempeño y la excelencia. Los individuos que presentan una gran motivación de afiliación tienden a perdurar y mantener relaciones personales intensas.

Para Mc Clelland (1989), toda persona que desarrolle las tres necesidades alcanza un precio de mayor significancia en la organización, además favorece a que marche de manera organizada, cumpliendo el objetivo de ejercer acciones y lograr objetivos y metas sistematizadas. La motivación se puede estimar mediante la brecha individual de cada persona, asumiendo la importancia del motivo que anhela ejecutar. Por consiguiente, es relevante instaurar el perfil que medirá el motivo de una persona.

Así mismo, resalta que si existe una excesiva motivación en la persona puede perturbar su desempeño. Si coexiste un alto cumplimiento de logro junto a la de afiliación las situaciones que equilibran e incentivan a ambos sujetos, puede sufrir alteraciones afectando su desempeño. McClelland (1989), menciona que las personas con un alto balance de necesidad de logro adoptan ser responsables de la obtención de su rendimiento, pues sólo de esta manera se sienten satisfechos de conseguir algo mejor. La cantidad de motivación que presentan los sujetos va a depender además de la formación en su infancia, expectativas individuales y de trabajo, rubro de la empresa donde trabajan.

Características de la persona con mayor logro

Según el autor las personas que se encuentran auto motivadas y tienen mayor logro presentan tres características fundamentales. En primera instancia, se trazan metas propias, saben dirigirse en el cumplimiento de estas, buscan el reto de tomar

decisiones difíciles pues saben que lograrán todo. Estas personas tienen seguridad personal, es difícil que alguien decida por ellas inclusive sus objetivos pues mantienen un enorme control de sí mismas, ellas asumen la responsabilidad de las consecuencias de sus metas es decir si lo logran desean ganarse el prestigio pero si pierden y no logran admiten la culpabilidad. En segundo lugar, las personas altas en logro dictaminan retos personales y se sienten satisfechos al realizar actividades donde puedan utilizar todas sus capacidades al máximo, además las metas trazadas son de un nivel moderado pues les permite evaluar hasta donde pueden llegar, cuando estas son cumplidas se trazan una de mayor valor generando el logro posible de ellas. En tercer lugar, estas personas se encaminan por actividades que generen un aprendizaje constante, que les permita generar conocimientos a un futuro plazo. Para ello suelen adquirir seguridad en ellas mismas, saben sus capacidades y limitaciones.

La motivación por logros es desarrollada por personas seguras que lograrán sus metas, es posible que logren un buen desempeño ante una actividad difícil. Esta motivación no funcionará si las tareas se vuelven rutinarias sin ningún resultado satisfactorio.

Lineamientos gerenciales de la Teoría de McClelland

McClelland afirma que las necesidades de logro son complicadas para las autoridades que desarrollan alto desempeño. Los sujetos que desarrollan este tipo de necesidad brindan importancia al desarrollo de la moral logrando que sus compañeros trabajen por el bien de la organización creando altas expectativas para el desempeño. Existe una necesidad de poder institucional siendo relevante en la gerencia, más que la de logro. En cambio los individuos si generan logro tienen conocimiento que si poseen un buen desempeño serán recompensados de manera financiera equitativa.

Los lineamientos para enfocar la motivación de logro en los colaboradores son los siguientes:

- Estructurar las actividades de manera que los colaboradores aprendan constantemente sobre su desempeño, esto les permitirá modificar la conducta conforme a los resultados que desea obtener.

- Dar a conocer diversos modelos que generen el logro de metas, alentándolos e impulsándolos.
- Trabajar en los colaboradores la capacidad de la confianza en sí mismos y al desarrollo de responsabilidades y retos.
- Desarrollar en las personas el cumplimiento de metas realistas.
- Dar a conocer la diferencia en como los gerentes obtienen éxito siendo motivados por el poder más que por la filiación.

Teoría Bifactorial de Herzberg

La propuso el psicólogo Frederick Herzberg. Este autor menciona que la relación de una persona con sus labores es primordial y la postura tomada en la organización puede fijar el triunfo y/o la frustración. Así mismo mantiene el juicio de que el grado de rendimiento de los sujetos se diferencia en relación al nivel de satisfacción, tomando en cuenta el contexto la originan. Herzberg concluyó la presencia de dos agentes responsables de la motivación; los de higiene y los motivacionales.

Los factores motivacionales, representan a los sentimientos positivos hacia el trabajo que están conectados y al contenido de los mismos y conllevan de manera continua a una satisfacción excesiva, provocando en el colaborador un creciente nivel de motivación y por ende al desarrollo de un buen desempeño. Estos sentimientos positivos están asociados con las experiencias de las personas con respecto a los logros. Según lo dicho anteriormente se traduce como factores intrínsecos asociados al trabajo, esto permite que sientan que desempeñan sus actividades de manera correcta. Se considera uno de ellos a la realización personal, reconocimiento al desempeño, lo atractiva y trascendente de la actividad realizada, responsabilidad de gerencia, oportunidades de progreso profesional, crecimiento personal, entre otros.

Los factores de higiene no generan ningún tipo de satisfacción, sólo evitan que la persona se encuentre insatisfecha. Se relacionan con sentimientos negativos con respecto al trabajo relacionándolo al contexto que lo ejerce. Los factores de higiene son factores extrínsecos estos son externos a la faena laboral, como supervisiones técnicas, relaciones interpersonales, remuneraciones, compañía, condiciones de

trabajo y seguridad, administración de la empresa, políticas de la organización. Son recompensadas como alto desempeño sólo si el centro de labores lo considera en la persona. Según Herzberg, las inexistencias de estos factores o la incorrecta aplicación no permiten al colaborador que obtenga una satisfacción plena. No obstante cuando estos si están presentes generan una gran motivación disminuyendo la insatisfacción.

Herzberg (1959), menciona en su teoría que la higiene implantaba el grado de motivación cero, es decir los colaboradores que consiguen agentes tales como supervisión buena, salario adecuado, oportunidad para interactuar con personas del mismo nivel, no alentará a conseguir ningún tipo de motivación, pues sólo evitará la insatisfacción.

Por otro lado, si los colaboradores reciben responsabilidades que generen un reconocimiento adecuado y oportunidades de crecimiento, esto si será propicio para elevar el nivel de motivación. Así pues, esta teoría afirma que la satisfacción y la insatisfacción son concepciones autónomas e independientes.

Resumiendo estos conceptos, cuando los factores de higiene no provocan alguna satisfacción generan insatisfacción. Contrariamente los factores motivacionales originan satisfacciones.

El resultado más importante de esta teoría permitió a Herzberg mostrar dos ideas importantes aunque revolucionarias para la época. La primera tomando en cuenta que la satisfacción e insatisfacción son dimensiones distintas, las estrategias motivacionales que se venían aplicando en las empresas eran incorrectas tales como aumentar incentivos salariales, mejorar relaciones humanas, establecer condiciones de trabajo adecuadas; estos no generaban mayor motivación pues sólo eliminan la insatisfacción. La segunda idea que muestra es que cuando existe un aumento de salario pero sin que la dirección o gerencia se preocupe por las condiciones de trabajo, no produce motivación alguna. Según el autor cuando el dinero se convierte característico en el trabajo, este pierde automáticamente su actividad motivadora.

La teoría de motivación de Herzberg se basa en componentes extrínsecos e intrínsecos convirtiéndose en motivaciones para los colaboradores que laboran en cualquier tipo de organización, no obstante cada uno es diferente y por tanto presenta diferentes motivaciones dependiendo del logro de satisfacción de sus necesidades. Para el autor existe dos tipos de personas, una de ellas sólo buscan satisfacer sus sentidos básicos como alimentación, seguridad y abrigo (factores de higiene), la otra parte es que las personas toman en cuenta su trabajo de vital importancia la cual satisfacen sus necesidades de crecimiento personal.

El autor señala que la gerencia o dirección debe preocuparse de forma constante por sus colaboradores y su trabajo para generar mayor motivación en ellos. Los puesto de trabajo no sólo deben contener los factores de higiene sino también todos los factores motivacionales, en resumen ambos compenetrarse para llegar a obtener así un óptimo crecimiento personal.

Herzberg tomando en cuenta ambos factores planteó la Teoría del Enriquecimiento del Trabajo donde explica que el puesto de trabajo del colaborador debe estar lleno de factores motivacionales, de tal manera que satisfaga su necesidad de crecimiento personal obteniendo un nivel de motivación alto. Proponiendo un ejemplo, plantear una oportunidad de logro dándole al trabajador una actividad más que hacer en su rutina diaria, con ello se logrará además un reconocimiento a su desempeño.

Con lo mencionado anteriormente sobre la teoría se describe aspectos relevantes, pues se utilizará más adelante durante el desarrollo de la investigación.

Según el investigador la motivación proviene de dos factores:

- Los Motivadores: Se encuentran inmersos con sentimientos positivos hacia el trabajo. Se considera: logro o realización, reconocimiento, trabajo, responsabilidad, avance, crecimiento, autonomía, retos.
- De higiene: Son los que de manera simple evitan la insatisfacción pero a su vez tampoco generan satisfacción. Se puede encontrar: normas y políticas de la organización, inspección, condiciones de trabajo, salario, relaciones con los compañeros, seguridad. La explicación de higiene es que mantiene una

motivación cero, es decir no creará ninguna motivación, pues sólo evita la insatisfacción.

Herzberg implantó una buena teoría para el desarrollo de motivación con los colaboradores, aunque reconoce que las maniobras son de características complejas a la hora de efectuarlas, pero con el apoyo de gerentes y directores y la imposición de buenas políticas organizacionales es posible generar un buen desempeño en toda la institución.

A continuación se muestra un cuadro que implica diversas estrategias que propone el autor para enriquecer el trabajo del colaborador y así mejorar la motivación en los colaboradores:

ESTRATEGIAS	MOTIVADORES IMPLICADOS
• Eliminar controles innecesarios	• Responsabilidad y éxito personal.
• Aumentar la responsabilidad de los empleados en su trabajo	• Responsabilidad y reconocimiento.
• Asignar los empleados a unidades naturales y completas de trabajo (módulo, división, sección, etc.)	• Responsabilidad, éxito y reconocimiento.
• Conceder más autoridad y autonomía a los empleados en sus actividades	• Responsabilidad, logro y reconocimiento.
• Elaborar informes periódicos sobre la calidad del desempeño y ponerlos directamente a disposición de los empleados, más que del supervisor	• Reconocimiento interno.
• Introducir nuevas y más interesantes tareas y formas de hacer el trabajo	• Capacitación y aprendizaje.
• Asignar a los individuos tareas específicas o especializadas que les permitan convertirse en expertos.	• Responsabilidad, capacitación y avance laboral.

Fuente: Manso (2002), El legado de Frederick Irving Herzberg. Revista Universidad EAFIT, Octubre, Noviembre, Diciembre – Medellín Colombia.

En definitiva la motivación de los colaboradores expresa la clave del éxito, teniendo en cuenta la habilidad de administradores, gerentes y directores para instaurar un ajuste correcto en el puesto de trabajo, y desarrollar las habilidades y necesidades de crecimiento del individuo.

La teoría ha detallado diversos aspectos relevantes, pues se utilizará más adelante durante el desarrollo de la investigación.

Teoría X – Y de McGregor

Douglas McGregor (1975), instauró la teoría X – Y. Estableció dos maneras diferentes para caracterizar a los colaboradores: La primera de influencia negativa, (Teoría X) y la segunda con visión positiva, (Teoría Y).

De acuerdo al autor, la teoría x se basa en tres supuestos:

- Los colaboradores no les agradan el trabajo y lo evitarán.
- Las personas les disgustan el trabajo, no obstante se debe ejercer presión y amenazar con diversas sanciones para el logro de las metas.
- Los individuos preferirán que se los dirija evadiendo cualquier compromiso.

Lo anteriormente mencionado se resume en que la teoría x, los colaboradores no sienten agrado de trabajar pero son acreedores de una obligación al rendimiento.

La teoría Y se basa en que los colaboradores si gustan de realizar su trabajo, desarrollan la creatividad, son responsables y ejercen la auto dirección.

Teoría de las expectativas de Víctor Vroom

El autor Víctor Vroom (1964), en su teoría afirma que los colaboradores se encuentran motivados cuando están a la espera de lograr sus objetivos trazados en el trabajo. Una afirmación de dicha teoría es que las personas son racionales y piensan en lo que deben realizar para poder conseguir sus recompensas y que valor tienen para ellas.

Los colaboradores son libres de escoger sus conductas dentro de la organización. Este modelo de expectativas confirma que cada persona posee sus necesidades de acuerdo a los deseos en su trabajo. Este modelo hace referencia a que los sujetos se mantienen motivados para realizar su faena laboral cuando su organización les brinda las cosas que ellos desean. Una afirmación básica de la teoría es que la persona es un ser racional.

Los resultados de primer nivel están relacionados con la realización de la labor, tomando en cuenta el número de faltas, trabajo de calidad, desempeño. El producto del segundo nivel son las recompensas que se conseguirá en consecuencia del primero. Comprende el incremento de salario, ascensos, estabilidad laboral.

Expectativa, se denomina a la idea de que algún tipo de esfuerzo definido será determinado por un grado de desempeño comprobado.

Existen agentes que intervienen en la percepción y expectativa de los colaboradores: Autoestima, auto eficiencia, éxitos en las tareas, apoyo perpetrado por el supervisor, instrucciones para cumplir todas las actividades, material y equipo adecuado para el trabajo.

La envergadura de la teoría estudiada refiere a la exigencia que realiza ante la originalidad y la versatilidad de los impulsos motivacionales, así mismo el autor señala que la motivación es resultado de la suma que añade el colaborador a la hora de ejercer sus actitudes y perspectivas en el cumplimiento de sus metas.

(Méndez, 2010; citando a Davis y Newstrom, 2003), hacen hincapié sobre dicha teoría, indica que el ejercicio de motivación de los colaboradores a realizar algo está establecida por un añadido valorativo que estipule el producto de su empeño, adicionado al proceder del medio, contribuirán al logro de los objetivos trazados.

La expectativa se refleja por la idea que mantiene el colaborador de que el la fuerza dada en su empleo ocasionará el resultado esperado.

Méndez (2009), menciona que el efecto de atracción de la teoría de Vroom es que muestra la gran magnitud de las distintas necesidades y motivaciones que mantiene la persona. Además mantiene un equilibrio de concepto reconociendo que los colaboradores presentan metas personales y metas de la organización, y estas pueden congeniarse.

Existen cuatro condicionales sobre causales de comportamiento de las personas en donde diversas organizaciones sientan las bases en este tipo de teoría:

Primero, el intercambio de fuerzas y entorno define el comportamiento. La persona asiste a trabajar con pensamientos y experiencias fundadas en el cumplimiento de necesidades pasadas, influyendo notablemente a sus tareas de la organización, no obstante pueden cambiar con el transcurso del tiempo.

Segundo, si existieran varias limitaciones con respecto a su comportamiento individual, la persona puede elegir como comportarse dentro de la organización. Se afirma la existencia de dos tipos de decisiones, la primera la decisión de trabajar y permanecer en la empresa o retirarse (pertenencia), la segunda es cuánto producir considerando calidad de trabajo (desempeño laboral).

Tercero, la totalidad de los sujetos poseen múltiples necesidades y por lo tanto metas. Las recompensas de trabajo son variadas de acuerdo al género, raza, edad entre otras. Cuarto, es función de cada persona escoger la alternativa que desee conveniente para obtener un resultado deseado.

De manera general la teoría de las expectativas se enfoca individualmente en cada sujeto donde cuenta con representaciones enfocadas a lo que ansí conseguir en el trabajo (recompensas) y decidir el tipo de empresa donde ingresará y cuánto esfuerzo pondrá en base a estas necesidades. Sostiene además que la motivación depende de los momentos que la persona afronte y cada respuesta de adapten a sus necesidades. Según el autor la teoría de las expectativas contiene variables importantes explicando de qué manera influyen en la motivación de las personas. Estas son resultado de la primera y segunda orden, expectativa, instrumentalidad y valencia.

Resultado de primer y segundo orden: Los resultado de primer orden son resultados obtenidos de la conducta asociada al desempeño laboral. A esto se suma el nivel de desempeño, índice de faltas asociadas a ausentismos y servicio de calidad. El producto del segundo orden son recompensas (positivas y negativas) que han sido otorgadas de acuerdo a los resultados del primer orden, puede ser aumento de sueldo, seguridad laboral, llamadas de atención, despidos.

Expectativa: Cuando un grado de esfuerzo es alcanzado por un nivel adecuado de desempeño. Aunque dicha idea puede ser variable.

Instrumentalidad: Este factor se refiere a la conexión que existe entre los resultado de primer y segundo orden. Señala la amplia relación que existe dentro de la organización.

Valencia: Se conceptualiza como la preferencia que el individuo sostiene frente a los resultados de segundo orden. Esta no significa a la cantidad de recompensa que recibe, más bien al significado que se le atribuye cuando se obtiene. El resultante tiende a ser positivo cuando es el escogido, y es negativo cuando no lo es.

En resumen la teoría de las expectativas sostiene que lo que la persona piensa de acuerdo a la vinculación del esfuerzo y desempeño determina su motivación en el trabajo. Es decir cuando el sujeto emite un esfuerzo para lograr alcanzar un buen desempeño logrará obtener resultados valiosos para consigo mismo.

Según Vroom con su teoría señala que la motivación es esa fuerza que genera a desarrollar un impulso lo cual lo llevará a un nivel de desempeño óptimo.

Lineamientos gerenciales de la Teoría de las Expectativas

La teoría de las expectativas goza de diversas implicancias para impulsar a los colaboradores. Se agrupan en las siguientes recomendaciones:

- Los gerentes deben definir cuáles son los resultados que toman valor para cada uno de sus colaboradores.
- Los gerentes deben establecer lo entendido por un buen desempeño de manera observable y medible.
- Para mantener un índice elevado de motivación en la persona es fundamental que en la organización funcione rápidamente el sistema de recompensas con respecto a su desempeño.
- Los gerentes deben permanecer atentos a lo que determina la motivación en los colaboradores, teniendo en cuenta que cada uno tiene distintas necesidades.
- Las recompensas deben ser lo suficientemente dables para motivar a los colaboradores y modificar su desempeño.

La perspectiva del maestro en el siglo XXI y el de todos los seres humanos de manera general reside en implantar una sociedad justa, es decir, un lugar que prevalezca la igualdad de posibilidades en cuanto al desarrollo personal. Mediante esta valoración es posible dar a conocer el funcionamiento la teoría de las expectativas centrando en el área educativa. El centro del desarrollo de dicha teoría partiendo de las bases curriculares reside en fortificar la motivación tanto en forma personal y social y así perpetrar un beneficio mutuo de los objetivos incrementando la proporción de posibilidad de logro.

El autor describe que las personas se encuentran motivadas para trabajar cuando esperan conseguir sus objetivos dentro del trabajo. De igual forma, los colaboradores son personas racionales, pues se centran en lo que deben realizar para obtener su preciada recompensa, pues estas significan mucho para ellos.

Motivación

Con respecto a lo estudiado, la motivación es un impulso generado internamente que enlaza sentido y disposición en el seguimiento para la ejecución de estrategias accionarias donde el ser humano toma importancia de cumplir con sus objetivos llevando a cabo un esfuerzo necesario.

Muchinsky (2000), aporta que la motivación vista en el área laboral es un cúmulo de impulsos energéticos producidos en el ser humano con el fin de ejercer la conducta correspondida para la ejecución de labores y poder establecer su forma, direccionalidad, ímpetu y vigencia.

De la Torre (2000,.) menciona que la motivación es esa fuerza que va a generar en el sujeto un impulso donde pueda llegar a concretar el comportamiento deseado. Así mismo, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001,.) enfocado en la igualdad de concepción, especifican que viene a ser una fuerza que interviene en la persona para complementar la base de una conducta. Se menciona que se hace hincapié a los factores externos de la motivación.

Hellriegel y Slocum (2004,) conceptualiza a la motivación como una fuerza que ejerce en un individuo y en lo profundo de ser incitando al desarrollo de un comportamiento específico el cual está orientada a la ejecución de una meta.

Robbins (2004), sostiene que la motivación es un cúmulo de acciones donde se desarrolla la magnitud, trayectoria y constancia del esfuerzo de la persona para lograr una meta. Un colaborador motivado, puede lograr su propósito porque mantiene la energía que le permite conseguir su objetivo.

Gallardo, Espluga, y Triadó (2007), define a la motivación laboral como una pieza clave que interviene el compromiso que genera la empresa y el trabajador y poder crear productos confiables y benéficos tomando en cuenta los factores intrínsecos, también llamados motivaciones individuales, y extrínsecos referidos al contexto exterior del colaborador.

González (2008), señala que la motivación juega un papel importante pues existe una complicada unificación de los distintos procesos psíquicos que determina la inducción de actuar y por ende la trayectoria, intensidad y sentido.

Robbins y Judge (2009), señala sobre la motivación laboral que se conceptualiza como las técnicas donde se examinan la energía, trayectoria y constancia de la fuerza de la persona a la hora de terminar una meta.

Según Chiavenato (2009), indica que la motivación es consecuencia de la interrelación de la persona y el contexto donde habita. Un sujeto llega a adquirir diferentes niveles de motivación que pueden modificarse con el tiempo es decir en cierto momento puede estar muy motivado y en otra ocasión menos motivado. Por ello el autor concluye que el nivel de motivación es variada según la persona.

Además el autor menciona que la motivación es causante esencial y fundamental para el desarrollo de las competencias, liderazgo, dedicación y esfuerzos de los trabajadores, y así realizar un buen desempeño tanto a nivel personal como organizacional.

Señala que de acuerdo al curso que va surgiendo la motivación, comienza el nacimiento de la necesidad, que es un impulso originado en el comportamiento, si este es eficaz el colaborador podrá sentirse satisfecho y adecuarse al ambiente de trabajo.

Cuando se habla del ciclo motivacional se afirma que la necesidad es satisfecha. Conforme se repite el ciclo los comportamientos se convierten efectivos para la satisfacción de las diversas necesidades del individuo. Por otro lado dicho ciclo en ocasiones no llega a cumplir la necesidad de satisfacción por lo que puede optar por frustración generando tensión en la persona lo que ocasiona consecuencias como descontento, apatía, agresividad, enfermedades físicas, entre otras. (Chiavenato, 2009)

Según Pacheco (2018), la motivación cobra vital importancia en distintas áreas del ser humano es decir en diversos contextos, por ejemplo el proceso de motivación se ve reflejado también en el aspecto laboral y logra que los colaboradores se encuentren satisfechos y por ende realicen un mejor desempeño en su trabajo.

La autora menciona que la motivación radica en conservar creencias y valores de la organización donde conlleven a un elevado desempeño, pues es de suma importancia motivar a los colaboradores para el correcto desarrollo de sus funciones. La motivación es parte fundamental para alcanzar la eficiencia de cualquier entidad.

Los dos autores antes mencionados coinciden en que la motivación es de suma importancia incluyendo sobre todo el área laboral, pues los colaboradores deben sentirse impulsados para poder lograr sus objetivos, para ello es efectuado por los procesos psíquicos que tomarán relevancia a la hora de emitir los comportamientos de las personas.

Motivación en docentes

Según Arias (2019), la motivación laboral inicia por el año 1700 en Europa, en talleres artesanales donde un grupo de personas producían operando diversas máquinas; el clima entre ellos era deficiente por lo que generaba dificultades como

baja productividad y falta de interés en las labores cotidianas. Con este hecho inicia los principios de la motivación, como alternativa ante los conflictos.

Actualmente diversos estudios han demostrado que la motivación se aplica en diversos contextos, uno de ellos es en la plana docente. El clima de motivación en los profesores se determina por diversos factores. Se considera diferentes etapas para explicar la motivación en docentes.

Frías, Narváez, Y Carmen (2010), indica que en el perfil docente enfatiza variedad de características propias de la motivación, la responsabilidad de las actividades es un reto y una labor compleja que se mide y se compite. Pero existe diferencias individuales que los maestros mantienen a nivel personal y laboral y se expresarán de acuerdo al comportamiento en la organización. El hecho de perpetrar la enseñanza genera en el docente un periodo de satisfacción notable. Es el pedagogo quien acompaña al estudiante durante el proceso de aprendizaje y construcción de conocimiento (González – Pienda, 2004).

Tijerina (2011), señala que la estabilidad laboral se convierte en un agente primordial para la motivación, pues los colaboradores buscan un trabajo estable ante tanta demanda. Las condiciones de trabajo es un componente clave para fomentar la motivación, contar con materiales y recursos pertinentes para la ejecución de las actividades diarias.

El autor afirma que los maestros consideran que las organizaciones educativas se convierten en valiosas cuando se les proponer participar en la toma de opiniones de alguna situación que tenga que ver con el trabajo, pues de esta manera le genera satisfacer sus necesidades de autorrealización.

El entorno laboral (ambiente social), es otro de los factores motivaciones de las personas, estas se motivan mediante la interacción con otros seres humanos. Este factor es considerado uno de los principales motivadores realizando énfasis en el trabajo en equipo para el cumplimiento de las necesidades tanto laborales como individuales. Es fundamental que se considere la colaboración mutua, los objetivos comunes, y el intercambio de actividades.

Con el fin de que las instituciones educativas logren alcanzar el nivel de calidad deseado, debe tomarse en cuenta en primer lugar a los docentes y sus necesidades, pues son ellos que brindan la enseñanza al estudiante; mantenerlos motivados y satisfecho con la labor que ejercen dentro de la institución.

Tijerina (2011), en su estudio denominado motivación en el desempeño docente. Concluyó que un 37% de los docentes estaban vinculados a la motivación intrínseca, es decir no se enfatizaban en el cumplimiento de metas sino al proceso de la actividad misma. Señala que prefieren disfrutar de su trabajo y no perder la noción del tiempo antes de que existiera algún mayor bienestar económico. Hace hincapié del establecimiento de políticas para crear un programa de estímulo y reconocimiento docente.

Bilbao y L' Ecuyer (2015), mencionan que un maestro realiza una buena labor en aula cuando genera el progreso del estudiante dejando de lado las recompensas materiales pero considerando un reconocimiento a su labor.

Según Aداuto (2016), tomando en cuenta el campo educativo, el docente presenta diversos factores a tomar en cuenta para que logren estar motivados como son la infraestructura del plantel, comodidades, salario, entre otros. El entusiasmo se ve reflejado porque el docente consigue que sus estudiantes obtengan buen rendimiento y por ende lograr sus propósitos, esto alude a una satisfacción interna. La autora resalta la importancia de la motivación en equilibrar los factores internos y externos en conjunto para lograr la satisfacción.

Durante los períodos de 2012 y 2017 ha funcionado una reforma sobre la profesión docente que contiene el desarrollo de una nueva carrera, la renovación de la formación docente y la ejecución de una estrategia de bienestar docente. Esto se traduce a la implementación de un sistema de formación en servicio, al posicionamiento de programas de incentivos y estímulos y al desarrollo de estrategias para que los docentes puedan participar en evaluaciones de políticas educativas. No obstante, en el 2013 la reforma fue cambiada en algunos aspectos centrándose en tres mecanismos importantes que son la carrera docente, la

formación docente donde se sumó la formación de servicio e inicial, y el programa de incentivos se estableció de manera que genere bienestar integral en los docentes.

El nuevo enfoque de la carrera docente tiene la característica de ser meritocrática, es decir, circular por los diferentes niveles de la carrera, tomando en cuenta la estabilidad laboral dependiendo de los méritos obtenidos por los docentes. Dicho enfoque se orienta a resultados tomando en cuenta que el puesto a ocupar es para el mejor capacitado.

Es importante considerar una prioridad para los docentes la mejora de los aprendizajes, su revaloración, la infraestructura educativa y la gestión escolar. Conforman un importante mecanismo para reclutar y retener al talento docente generando el reconocimiento en el desempeño laboral, pues constituye un criterio para el ascenso dentro de la carrera docente, así también se toma en cuenta el perfeccionamiento de las condiciones de trabajo.

La mejora de la formación docente es un objetivo importante considerado en la política docente. El Ministerio de Educación considera aspectos importantes en la formación inicial: primero, la revalorización docente, segundo, la creación de nuevos lineamientos curriculares, programas de estudios y segundas especialidades, tercero, el fortalecimiento de habilidades y capacidades sumado a un acompañamiento pedagógico, cuarto, valor de la ejecución del plan de Fortalecimiento de infraestructuras para afianzar la condición de estudio y quinto, los Estándares Básicos de calidad.

El MINEDU (2014), afirma que los salarios docentes son bajos comparándolos con los de otros países de Latinoamérica. Perú ocupa los últimos puestos en salarios docentes. No obstante menciona que los profesores que alcanzan un nivel más alto en su rendimiento, obtendrán mayor remuneración adicionado a la posibilidad de ocupar cargos directivos. Este ascenso se considera en la escala magisterial del docente peruano. Añade también, que en el nivel secundario los docentes tendrían una renovación salarial a causa del aumento de horas en la jornada laboral.

En el año 2016 se pronosticaba la aprobación de Lineamientos de Política de Formación Docente en Servicio y del Plan Nacional de Formación Docente en Servicio, bajo un 'Formato de Formación Docente en Servicio' que tenía vínculo con los lineamientos de Política, el Marco Curricular, el Marco de Buen Desempeño Docente y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. Este modelo toma en cuenta la inducción, entrenamiento de Mejora Continua y aprendizaje de Especialización. Sin embargo este programa formativo es dividido pues afronta una limitación a la hora de ejercer las competencias afectando el aprendizaje continuo.

Desde una perspectiva considerando el bienestar docente, no precisamente se sujeta a fortalecer el desempeño sólo contribuye a no empeorarlo.

En el 2018 el Ministerio de educación actualizó los lineamientos y políticas para docentes que laboran en instituciones educativas estatales, tomando en cuenta cada característica para beneficio en sus labores.

Calvo (2018), determinó el nivel de motivación organizacional y nivel de desempeño docentes en los docentes de la institución educativa N°88071 – Clemencia – Chimbote. Se concluyó que un 29% se encontraba en un nivel bajo en lo que respecta a desempeño, por otro lado lo que respecta a motivación organizacional, el 53% se hallaba en un nivel regular y un 35% pertenecía a un nivel bajo.

Finalmente, la estrategia de motivación va dirigida a los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción, el cual se logrará obtener un enfoque global del contexto en que se encuentran sumado a sus actitudes y a su desempeño. La motivación es el impulso y causante principal para el desarrollo de las competencias, liderazgo, dedicación y esfuerzos de los colaboradores, y así realizar un buen desempeño a nivel personal y organizacional (Chiavenato, 2009).

Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes

1.3.1.1. Caracterizar las tendencias históricas del proceso motivacional y su dinámica

Tomando en cuenta la determinación de las tendencias históricas del proceso de motivación laboral y su dinámica, se manejaron procedencias teóricas como, exploración de literatura especializada en este tema, bibliografía, materiales de interés; entre otros documentos que fueron revisados para lo cual se definen **indicadores**.

Tabla 1

Tendencias históricas del proceso de motivación.

INDICADORES	INUSTRIALIZACIÓN CLÁSICA (1900 – 1950)	INDUSTRIALIZACIÓN NEOCLÁSICA (1950-1990)	ERA DE LA INFORMACIÓN
MOTIVACIÓN	Relacionada con el instinto de la persona y sus procesos innatos de comportamiento, asegurando la supervivencia.	Se instauraron teorías que establecen relación entre las necesidades del ser humano y la adquisición de su autorrealización.	Considerada como un motor para que las personas puedan realizar sus actividades y alcanzar sus metas.
MOTIVACIÓN LABORAL	Considerada una actividad poco relevante en la organización de funciones.	Existe una relación básica entre el colaborador y su trabajo, y como resultado influye en el éxito ó fracaso.	Actividad importante para que los colaboradores logren un sentido de pertenencia y desarrollen resultados óptimos para con la organización.
DOCENTE	Definido como paradigma ideal de formación para el hombre y la moral.	El docente debe mantener una calidad y autoridad moral que evidencie las virtudes con su ejemplo a seguir.	Considerado una persona importante que construya y gestione cambio asegurando aprendizaje fundamental.

Nota: Elaboración propia del autor, a partir de Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México DF, México McGraWHill. & MINEDU (2012). Marco del buen Desempeño Docente.

La elección de indicadores se realizó para resaltar la importancia de la motivación y su dinámica dentro del ente de la educación. Toma un lugar fundamental en el desarrollo de las competencias ejercidas por el docente en su centro de labores, llegando así al cumplimiento de sus objetivos personales y laborales.

1.3.2. Marco Conceptual.

Competencias

UNESCO (1999), Define como una integración de conductas socio afectivas, y aptitudes cognitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que garantizan el cumplimiento adecuado a la mejora del desempeño o a una labor encomendada.

Desempeño Laboral

Machuca (2018), menciona que desempeño laboral es el empeño que ejecuta el colaborador dentro de una organización tomando en cuenta el aspecto emocional, moral, intelectual y físico que le ayudarán a lograr los objetivos y metas planteadas.

Docente

MINEDU (2007,) menciona que el docente es un profesional educativo que posee discernimientos y aptitudes seriamente argumentadas y certificadas que, en se convierte en un generador clave del método educativo, estableciendo un servicio fundamental direccionado a determinar los derechos de los estudiantes y de la sociedad, fomentando una formación en termino de calidad, equidad y pertenencia. Así pues demanda un establecimiento íntegro de orden cultural.

Institución educativa

Félicz (2015), comenta que institución educativa es una estructura establecida que cimienta de valores, sentimientos y actitudes con el importante propósito de gestionar el procesamiento de educación y formación. Además inculca un compromiso que genera principios y conocimientos.

Liderazgo

Evans y Lindsay (2008), consideran que liderazgo es la destreza de persuadir de manera positiva en los seres humanos y los sistemas induciendo una actitud determinada, con la finalidad de generar un impacto significativo logrando resultados significativos.

MINEDU

Ministerio de Educación

Motivación

Robbins (2004), sostiene que es un conjunto de procesos que desarrollan la energía, trayectoria y constancia del esfuerzo de la persona para lograr una meta.

Recompensas

Compensación, remuneración o premio entregado al colaborador que ha cumplido con una meta ó haber realizado un servicio de manera adecuada.

Satisfacción Laboral

Davis y Newstrom (2003), afirman que satisfacción laboral es un cúmulo de sentimientos y emociones ya sean favorables o desfavorables sobre cómo los trabajadores observan su trabajo. También reflexionan que es una condición afectuosa, donde se presenta una impresión de gusto o disgusto donde se le atribuye a cualquier ocasión.

1.4. **Formulación del Problema.**

Falta de motivación en docentes del nivel secundario, limita el desempeño laboral.

Tomando en cuenta, se consideran las siguientes manifestaciones:

- Poco valor a su trabajo y esfuerzo dado en la institución.
- No existe las felicitaciones que amerita su empeño en el plantel.
- Poco material educativo para una buena enseñanza.
- Mala y/o regular infraestructura del colegio.
- Falta de la habilidad de liderazgo ejercida por las autoridades
- Mala y/o regular gestión educativa.
- Sobrecarga de actividades.

1.5. **Justificación e importancia del estudio.**

La presente investigación busca determinar el nivel de desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción donde encontremos factores que contribuyan a mejorarlo, de la misma manera es importante enfatizar el tema de manera profunda para el conocimiento de características que permitirán al colaborador efectuar de manera correcta su labor como docente.

El **valor** que se añade a los resultados se evidencia tanto en la aplicación como en el contenido interno de los mismos, es decir el verdadero significado de lo obtenido. Además dicha estrategia favorecerá una transformación en la percepción de los colaboradores para el aumento de motivación y el buen desarrollo del desempeño laboral.

El **aporte práctico** de la investigación es una Estrategia de motivación para mejorar el Desempeño Laboral en docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

La **significación práctica** de los resultados de la investigación se evidencia en el contenido de la misma. La estrategia favorecerá a la transformación de los colaboradores en cuanto al aumento de motivación para mejorar su desempeño dentro del centro educativo.

La **novedad de la investigación** se presenta en el aporte práctico, el cual está organizado en una Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

1.6.Hipótesis.

1.6.1. Hipótesis.

Si se elabora una estrategia de motivación entonces se contribuirá a la mejora del desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

1.6.2. Variables, Operacionalización.

VARIABLE INDEPENDIENTE: Estrategia de motivación.

Chiavenato (2009) Conceptualiza que la motivación es el producto de la interrelación entre la persona y el ambiente donde se encuentra rodeado. Una persona puede tener distintos niveles de motivación que pueden modificarse con el tiempo.

VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral

Robbins, Stephen y Coulter (2013), mencionan que el desempeño laboral es un procedimiento donde permite comprobar el éxito de la empresa con respecto a los resultados conseguidos mediante la ejecución de tareas y metas de trabajo. De manera global la evaluación de dicho desempeño brinda una estimación referida a la concreción de objetivos estratégicos de forma individual del colaborador.

Definición Operacional

Desempeño laboral se refiere a un procedimiento donde toma en cuenta ciertas características como competencias, compromiso laboral y satisfacción del colaborador dentro de la organización donde labora, para así evaluar en qué nivel se encuentra y desarrollar las tareas concretando las metas según el puesto que ocupe. Estas características se transforman en las dimensiones de dicha variable. (Anexo 2)

1.7.Objetivos

1.7.1. Objetivos General

Elaborar una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

1.7.2. Objetivos Específicos

- a. Analizar epistemológicamente el proceso motivacional y su dinámica.
- b. Caracterizar las tendencias históricas del proceso motivacional y su dinámica
- c. Diagnosticar el estado actual del proceso de motivación laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.
- d. Elaborar una estrategia de motivación para optimizar el desempeño laboral en docentes.
- e. Corroborar mediante criterio de experto o especialista el aporte práctico y su fundamentación.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Tipo de Investigación

La presente investigación es de tipo mixta, ya que se realiza una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo (Hernández, 2014)

Así pues, esta investigación combina al menos una característica de cada enfoque, esto involucra recolección y análisis de datos, así como la consolidación de ellos, además considerar una discusión vinculada a la ejecución de conclusiones y/o estrategias con respecto al fenómeno estudiado. (Chen, 2006; citado por Hernández, 2010).

Es de tipo “No experimental”, pues el estudio no ejerce la manipulación de ninguna variable. Además no se crean situaciones sino más bien se utiliza la observación en los escenarios ya existentes, ambas variables acontecen de manera propia por lo que es imposible ejercer alguna manipulación, es inconcebible mantener una intervención directa sobre dichas variables pues de ninguna manera se pueden controlar, puesto que ya ocurrieron, de igual manera sus efectos. Hernández, R. Et al.

Diseño de Investigación

Esta investigación corresponde a un diseño Descriptivo - Propositivo. Descriptivo, pues permite medir la variable que está establecido en el objeto de estudio, así mismo detallar las características y propiedades de la misma. (Hernández, 2014).

Así mismo, el estudio es propositivo porque plantea respuestas manifestando soluciones y alternativas de acuerdo al desarrollo de lo investigado. (Pérez & Palacios, 2014).

2.2. Población y muestra.

Población

La población del vigente estudio está constituida por 20 docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

Muestra

Hernández (2010), conceptualiza a la muestra como un subconjunto perteneciente a la población donde define diversas características propias de la población.

El método que se utilizó para trabajar en esta investigación fue el No Probabilístico intencional, pues la intención es trabajar con toda la población, es decir todos tienen la posibilidad de ser elegidos. (Hernández, 2014).

Los criterios de inclusión que se consideró son: Docentes del nivel secundario que pertenezcan a la institución educativa que lleven a cabo la enseñanza de cualquier materia. Se descartaron los maestros que no resolvieron ciertas preguntas dejándolas en blanco en el cuestionario y al docente que no permitió que se le efectúe la investigación.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Métodos teóricos

Histórico-lógico: Referido al conocimiento en de la evolución histórica.

Análisis- síntesis: Aplicado al estudio del Proceso de motivación, utilizando la lógica de investigación del objeto y campo.

Inducción-dedución: Es un raciocinio que, parte de casos particulares, y conlleva a realizar discernimientos globales, permite el estudio de leyes, concepciones, teorías.

Abstracción-concreción: Se toma en cuenta los elementos teóricos y concepciones pedagógicas.

Hipotético-deductivo: La investigación define una hipótesis.

Sistémico estructural: Para estructurar el aporte práctico.

Según Arias (1999), menciona que son las diversas maneras de obtener la información que requerimos para el estudio.

Para recolectar los datos se utilizó las técnicas de la observación y la encuesta, ya que se recolectó las actuales condiciones de la variable aplicada a los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción, lo que propició estandarizar los datos para el análisis estadístico.

(López, 2015; citando a Rodríguez, 2005), señala que la observación es el acto en la cual el investigador presta atención de manera que reúne la información apropiada en beneficio del estudio.

Por otro lado, (López, 2015; citando a Rodríguez, 2005), menciona que la encuesta “Puede consistir en entrevistas estructuradas en las que el investigador formula una serie de preguntas elegidas con cuidado y anota las respuestas”.

El instrumento para la recolección de datos utilizado en la presente investigación es el cuestionario.

(Hernández, 2014; citando a Chasteauneuf, 2009), define “El cuestionario se fundamenta en un grupo de enunciados en relación a la variable que se deba medir.

El instrumento empleado para esta investigación está conformado con preguntas referentes a las dimensiones tomadas en cuenta sobre desempeño laboral y sus indicadores, así pues el cuestionario consta de 30 ítems y tres opciones de respuesta con escala tipo likert (0 a 3) nunca, a veces y siempre.

El cuestionario está conformado por tres factores: competencias, consta de diez ítems que evalúa el nivel de conocimiento del colaborador, así también como su calidad de servicio; el compromiso laboral también consta de diez ítems que describe el nivel de motivación, rendimiento y productividad con respecto a su puesto de trabajo; y la satisfacción laboral conformado por diez ítems que comprende la percepción laboral y el bienestar con respecto a las condiciones de trabajo dentro de la institución.

Los enunciados por dimensiones se presentan a continuación:

- Competencias (C): 1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28
- Compromiso Laboral (CL): 2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29
- Satisfacción Laboral (S): 3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30

Las claves para la interpretación de este cuestionario utilizado son:

1. Competencias: cualidades de las personas para desempeñar sus actividades en la organización. Puntuación Máxima 30. (ALTO, MEDIO, BAJO)
2. Compromiso Laboral: Identificación del colaborador con su organización, por ello además de compenetrarse con su puesto de trabajo. Puntuación Máxima 30. (ALTO, MEDIO, BAJO)
3. Satisfacción Laboral: Conjunto de sensaciones favorables o desfavorables que el colaborador distingue en su trabajo. Puntuación Máxima 30. (ALTO, MEDIO, BAJO)

2.4. Procedimientos de análisis de datos.

El proceso de la sistematización de la información se realizó mediante herramientas estadísticas del programa SPSS versión 25, a través de tablas, gráficos que han sido analizados e interpretados, se utilizó el Excel para tabular los datos; además se aplicó el coeficiente del Alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad del instrumento (anexo N° 4). El coeficiente de validez de la contribución creada se determinó mediante una ficha de validación por especialistas.

2.5. Criterios éticos

Valor científico o social: La presente investigación posee un gran valor, ya que, a través del estudio, se propuso una estrategia de motivación para este problema, que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

Validez científica: El desarrollo de la metodología en la investigación ha sido riguroso, y ha permitido productos con validez.

Selección equitativa de los sujetos: Los partícipes en la presente investigación han sido considerados de acuerdo a los objetivos planteados, describiendo cuales son los criterios de inclusión y exclusión.

Revisores independientes: Se contó con sujetos capacitados que fueron autónomos a la investigación, las cuales ayudaron en la evaluación y desarrollo, con la finalidad de impedir algún error en el diseño y amparar el compromiso social.

Consentimiento informado: Los valores, creencias e intereses de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción, que participaron en la investigación, no se vieron afectados, asegurando para ello su debida participación.

Respeto a los participantes potenciales o a los inscritos: El respeto por los demás fue importante, se dio todo el apoyo y atenciones necesarias, ya que de ello dependió que los trabajadores colaboraran sin presión alguna en la investigación.

2.6. Criterios de Rigor científico.

- Credibilidad. Criterio de la verdad y la autenticidad de la investigación.
- Adecuación teórica- epistemológica.
- Transferibilidad. La posibilidad de transferir la información a otros contextos de características similares, pudiendo aplicarse y utilizarse como información referencial.
- Fiabilidad. La veracidad en la información brindada en la tesis.
- Aplicabilidad. Posibilidades de aplicación del aporte práctico.
- Relevancia.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en Tablas y Figuras

En la realidad problemática se utilizó el método de la observación empírica al describir directamente desde la realidad lo que se aprecia en los docentes de nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción, determinadas deficiencias que se definieron como las manifestaciones internas que se describen previamente al diagnóstico realizado, desde donde emerge el problema de la investigación (Anexo N°3 Guía de Observación).

Para conseguir los resultados se utilizó un instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral (ver anexo3) lo cual consta de 30 preguntas cuyas respuestas reflejan si los docentes mantienen un buen desempeño dentro de la institución teniendo en cuenta la motivación de ellos. El cuestionario se aplicó a 20 docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. Fue validado mediante la prueba de Alfa de Cronbach obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 2: Resultado de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,724	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Realiza sus actividades correctamente dentro de su puesto de trabajo?	66,90	25,358	,061	,726

¿La motivación que le brinda la institución favorece su desempeño?	67,85	26,029	-,135	,736
¿Ha recibido un incentivo por su buen desempeño en la institución?	68,70	24,537	,331	,715
¿Existe buena comunicación entre sus compañeros de trabajo?	67,50	23,421	,439	,705
¿El personal directivo muestra habilidades de liderazgo?	67,75	23,145	,455	,703
¿La infraestructura donde labora está en óptimas condiciones para desempeñar sus labores diarias?	67,95	25,839	-,099	,750
¿Se muestra sonriente y de buen humor ejerciendo su labor en la institución?	67,00	23,895	,394	,710
¿Se siente como parte de una familia al pertenecer a esta institución?	67,25	21,987	,580	,691
¿Existe un clima cálido y de confianza dentro de la institución educativa?	67,80	22,274	,729	,688
¿Sabe con exactitud qué criterios califica su evaluación de desempeño, para poder conocer el resultado de su trabajo?	67,30	25,905	-,101	,739

¿Termina sus actividades a tiempo dentro de aula?	67,15	26,029	-,125	,739
¿Se siente atendido con respecto a problemas de salud que le sucedan dentro o fuera de su jornada laboral?	67,90	20,621	,691	,675
¿Propicia la debida atención al estudiante tomando en cuenta sus necesidades?	66,90	25,358	,061	,726
¿Motiva a sus compañeros de plantel a desarrollar nuevas habilidades?	67,55	22,261	,593	,692
¿Le agencian de todo el material educativo necesario para desarrollar correctamente su clase dentro de aula?	68,15	25,818	-,087	,741
¿Indaga nuevos conocimientos para desarrollarlos con sus estudiantes?	66,95	24,366	,316	,715
¿Se siente escuchado por los directivos del plantel cuando emite una opinión ya sea igual o diferente al resto?	67,90	22,621	,663	,693

¿Recibe capacitaciones constantes para desempeñar apropiadamente su función como docente en la institución educativa?	67,75	25,145	,022	,734
¿Facilita el dialogo y la negociación con los estudiantes?	66,90	25,779	-,074	,731
¿Estimula la construcción de conocimientos en los estudiantes?	67,00	25,579	-,025	,731
¿Existe constante rotación en cuanto a su trabajo y sus responsabilidades?	67,30	25,063	,061	,729
¿Estimula la mejora de las destrezas de sus colegas y de sus estudiantes?	67,20	24,695	,139	,724
¿Culmina su día de trabajo con la misma energía que empezó?	67,65	22,239	,552	,694
¿Se siente seguro y estable en su centro de trabajo?	67,35	24,450	,138	,725
¿Diseña métodos para lograr un buen aprendizaje en sus estudiantes?	67,00	24,526	,233	,718
¿Se preocupa por innovar nuevas técnicas de enseñanza dentro de la institución?	67,10	23,884	,334	,712

¿Su jefe lo felicita cuando realiza correctamente su trabajo?	68,25	23,882	,192	,723
¿Intenta mejorar su desempeño laboral diariamente?	66,85	25,713	-,053	,728
¿Se siente orgulloso de laborar en esta institución?	67,15	22,029	,593	,690
¿Su trabajo es reconocido de manera significativa?	68,20	23,221	,358	,709

Fuente: Elaborado por el autor.

Según los autores George y Mallery (2003), consideran que si el Coeficiente Alfa de Cronbach es $>.7$ el instrumento es aceptable.

A continuación se muestra el porcentaje según sexo de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. Se utilizó como instrumento el cuestionario de Desempeño Laboral.

Tabla 3: Porcentaje del instrumento aplicado según el sexo de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	8	40,0
	Femenino	12	60,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

En la tabla 3, se observa que el 40% de los colaboradores la cual se aplicó el instrumento es de sexo masculino; así pues, se aprecia que el 60% engloba al sexo femenino de la población estudiada.

En seguida se detalla el porcentaje según edad de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. Se utilizó como instrumento el cuestionario de Desempeño Laboral.

Tabla 4: Porcentaje del instrumento aplicado según la edad de los encuestados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	<= 33	1	5,0
	34 - 40	2	10,0
	41 - 47	3	15,0
	48 - 54	8	40,0
	55 - 61	6	30,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

En la tabla N°4 se detalla el porcentaje de intervalo de las edades el cual el instrumento fue aplicado a los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. El 5% de los docentes a quienes se les aplicó la encuesta se encuentran en la edad de 33 años, por otro lado, el 10% están en el rango de 34 a 40 años, el 15% oscila entre 41 y 47 años, el 40% de los docentes sus edades comprenden entre 48 y 54 años. Por último, los encuestados que representan el 30% están entre 55 y 61 años.

Dimensión: Competencias

En la siguiente tabla se determinó el proceso de Realización de actividades adecuadas de los docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa

Inmaculada Concepción. Se utilizó el instrumento de Cuestionario de Desempeño Laboral, demostrando los siguientes resultados:

Tabla 5: Realización de actividades adecuadas dentro de la institución educativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	10,0
	Siempre	18	90,0
Total		20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 5 nos muestra que el 10% de los maestros encuestados del centro educativo Inmaculada Concepción, a veces realizan sus actividades adecuadas, esto indica que no desarrollan de manera eficaz sus tareas diarias además de no ejercer con eficiencia su labor como docente.

En la siguiente tabla se comprobó la existencia de buena comunicación que mantienen los pedagogos que pertenecen al nivel secundario de la Institución Educativa Inmaculada Concepción. Se utilizó como instrumento el cuestionario de Desempeño laboral:

Tabla 6: Buena comunicación entre compañeros de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	14	70,0
	Siempre	6	30,0
Total		20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 6 nos muestra que el 70% de los encuestados de la institución educativa Inmaculada Concepción, a veces mantienen buena comunicación entre sus

compañeros, esto indica que en ciertos momentos la comunicación no es satisfactoria por lo que hay riesgo de afectar las relaciones laborales y por ende el compromiso dentro de la institución.

En la tabla siguiente se evidenció la frecuencia de demostración de alegría y buen humor que realizan los docentes durante el periodo de trabajo dentro de la institución. Se empleó el instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral.

Tabla 7: Demuestra alegría y buen humor a la hora de ejercer su labor dentro de la institución.

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	20,0
	Siempre	16	80,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Según la tabla N°7, se verifica que el 20% a veces demuestra alegría y buen humor durante su faena de trabajo, esto significa que algunos docentes se muestran introvertidos y desanimados afectando su nivel de producción de clases para con sus alumnos.

Se determinó si los docentes muestran el conocimiento de los criterios de evaluación en su organización y la noción de los resultados en el nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. Se utilizó el instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral. Los resultados son los siguientes:

Tabla 8: Conocimiento de criterios de evaluación y noción de los resultados

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	10	50,0
	Siempre	10	50,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Observamos en la tabla 8, que el 50% de los colaboradores a veces tiene conocimiento sobre los criterios de evaluación realizados en la institución, esto significa que el docente no tiene conocimiento si está realizando de la mejor manera o no su trabajo en la institución educativa.

Se comprobó si los docentes atendían y escuchaban a los estudiantes tomando en cuenta sus necesidades para lo cual se utilizó el instrumento del cuestionario de Desempeño laboral. Se muestran los siguientes resultados:

Tabla 9: Atención y escucha a los estudiantes tomando en cuenta sus necesidades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	10,0
	Siempre	18	90,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 9 muestra que el 90% de los docentes encuestados siempre atiende y escucha a sus estudiantes en las necesidades que manifiesten, mientras que el 10% lo realiza a veces, podemos señalar que la atención y escucha por parte de los

profesores para con sus alumnos es de manera satisfactoria y significativa dando a notar el valor e interés hacia sus estudiantes.

En la siguiente tabla se visualiza los conocimientos actualizados que los docentes desarrollaron junto a los estudiantes. Se obtuvo el producto resultante con el manejo del instrumento Cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 10: Conocimientos actualizados que desarrolla con los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	3	15,0
	Siempre	17	85,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Observamos en la tabla 10, que el 15% de los profesores pertenecientes al nivel secundario del centro educativo Inmaculada Concepción a veces desarrolla sus conocimientos actualizados con los estudiantes, podemos señalar que hay colaboradores que tienen una falta de actualización e innovación en los temas que desarrollan y aplican dentro del aula de clase.

En la tabla posterior se determinó la frecuencia de diálogo y negociación que los docentes mantienen con sus estudiantes, para ello se obtuvo el producto acreditable con la aplicación de la herramienta de Cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 11: Diálogo y negociación con estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	10,0
	Siempre	18	90,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

En la tabla 11, se aprecia que el 90% de los colaboradores siempre dialogan con sus estudiantes, mientras el 10% lo hace de forma regular, esto hace referencia que la comunicación con los alumnos es constante y continúa generando un ambiente agradable en el salón de clase.

En la tabla siguiente se muestra si el docente coopera y estimula a sus colegas al desarrollo de las actividades diarias así también como a sus estudiantes, Se aplicó el instrumento Cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 22: Estimula destrezas entre colegas y estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	8	40,0
	Siempre	12	60,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 12, refleja que el 40% de los profesores algunas veces estimula las destrezas tanto de sus colegas como el de sus estudiantes, este resultado hace referencia a la falta de cooperación para el óptimo desarrollo de las habilidades tanto de sus compañeros de trabajo así también como el de sus estudiantes.

En la tabla subsecuente se visualiza si los docentes desarrollan métodos de eficaces para el logro de un buen aprendizaje en los estudiantes de la Institución Educativa Inmaculada Concepción Se aplicó el instrumento Cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 33: Métodos para el logro de un buen aprendizaje en los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	20,0
	Siempre	16	80,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 13, nos muestra que el 80% de los docentes siempre utiliza un método para el logro del aprendizaje de los temas enseñados dentro de aula, mientras el 20% lo hace algunas veces, podemos indicar que los maestros durante la explicación de clases si utiliza algún método idóneo para que los alumnos puedan entender y comprender fácilmente el tema correspondiente del curso asignado

Se determinó el intento de mejora del desempeño diario en los docentes que pertenecen a secundaria de la organización educativa Inmaculada Concepción, lo cual se aplicó el instrumento Cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 44: Intenta mejorar su desempeño diariamente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	5,0
	Siempre	19	95,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 14 nos indica que el 95% de los maestros siempre intenta mejorar su desempeño de manera diaria dentro del salón de clase como por ejemplo utilizar textos e incentivar la participación manteniendo el nivel de instrucción adecuado para el entendimiento del alumno mientras el 5% lo realiza a veces.

A nivel de dimensión, el área de Competencia de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción se encuentra en un nivel regular ya que existen ciertos criterios donde los docentes aún faltan desarrollar de manera personal las destrezas y habilidades que necesitan para fortalecer su calidad de enseñanza, su potencial de desarrollo y sobre todo el perfeccionamiento de las destrezas para su buen desenvolvimiento dentro del aula de clase, Chiavenato (2007) indica que las competencias son cualidades de las personas para desempeñar sus actividades en la organización, y eso es lo que falta potencializar en los docentes para así puedan sentirse altamente competentes y calificados dentro del salón de clases.

Dimensión: Compromiso Laboral

En la siguiente tabla se muestra información donde se caracterizó la frecuencia de la motivación recibida por parte de los docentes para favorecer su desempeño dentro de la institución educativa, utilizando el instrumento del cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 55: Motivación para favorecer su desempeño

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	10,0
	A veces	17	85,0
	Siempre	1	5,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Según la tabla N°15, se visualiza que el 10% de los maestros no ha recibido nunca una motivación para favorecer su desempeño dentro del salón de clases y el 85% sólo a veces, esto significa que la institución no valora ni toma en cuenta el trabajo realizado e impartido por los profesores para con sus alumnos además de no incentivar en el progreso de sus funciones.

Se identificó la frecuencia de liderazgo que ejerce el personal directivo en la institución, para ello se utilizó como instrumento el cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 66: Personal directivo demuestra liderazgo en la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	10,0
	A veces	15	75,0
	Siempre	3	15,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Observamos en la tabla 16, que el 75% de los encuestados manifiesta que a veces el personal directivo demuestra liderazgo dentro de la institución, mientras el 10% considera que nunca lo expresa, podemos señalar que los directivos de la institución educativa tienen dificultades para desarrollar habilidades sociales y existe una falta de liderazgo, afectando negativamente al desarrollo institucional y a la conducción integral de la institución.

Se determinó el estado actual del sentimiento de familiaridad que el docente presenta al pertenecer a la institución educativa, se obtuvo los siguientes resultados al aplicar el instrumento:

Tabla 77: Sentimiento de familiaridad al pertenecer a la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	5,0
	A veces	7	35,0
	Siempre	12	60,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla 17, nos indica que el 35% de los profesores encuestados manifestaron que algunas veces se sienten parte de la empresa, y el 5% nunca mantienen el sentimiento, esto indica que parte de los docentes no se sienten compenetrados ni familiarizados con la institución educativa es decir no son parte de ella. No obstante, el 60% menciona que siempre mantiene el sentimiento de familiaridad por ser personal nombrado.

En la siguiente tabla se muestra la frecuencia dónde los docentes utilizan de manera adecuada su tiempo para brindar las actividades dentro del aula de clases. Esto se evidenció con la obtención de resultados del cuestionario de Desempeño Laboral.

Tabla 18: Término en tiempo adecuado de las actividades laborales

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	7	35,0
	Siempre	13	65,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

En la tabla 18, se distingue que el 35% de los encuestados en la institución educativa a veces termina a tiempo sus actividades dentro de aula, pues significa que no culminan todas las tareas en las horas de clase y deja incompleto el tema tratado. Por otro lado el 65% manifiesta que si termina sus funciones en el tiempo adecuado y dado por la institución

Se identificó si los docentes del nivel secundario motivaban a sus compañeros para el progreso de habilidades en la organización educativa Inmaculada Concepción. Para ello se obtuvo los resultados mediante el instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 19: Motivación a los compañeros para el desarrollo de habilidades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	5,0
	A veces	13	65,0
	Siempre	6	30,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor

La tabla 19, indica que el 65% de los profesores del nivel secundario en algunas ocasiones motiva a sus compañeros a producir sus habilidades que son inevitables para el cumplimiento de las actividades con los alumnos, mientras que el 30% siempre lo realiza.

En la siguiente tabla se evidencia resultados relacionados con el proceso de escucha hacia los docentes por parte de los directivos cuando las opiniones son distintas a ellos:

Tabla 20: Me siento escuchado por los directivos cuando mi opinión es diferente

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	15,0
	A veces	16	80,0
	Siempre	1	5,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Según la tabla 20, nos indica que el 80% de los maestros de nivel secundario algunas veces se sienten escuchados por los directivos del plantel y el 15% nunca se han sentido escuchados, esto indica que los profesores no reciben la atención debida ni el interés al manifestar su opinión diferente al de los directores, no sienten la debida consideración que les debe brindar dentro de la institución.

Se identificó si los docentes del nivel secundario construyen nuevos conocimientos en los estudiantes y cooperar que el nivel de aprendizaje sea bueno en la institución educativa, para ello se hizo uso del instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral.

Tabla 81: Construye nuevos conocimientos en los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	20,0
	Siempre	16	80,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla N°21, se visualiza que el 80% de los profesores encuestados siempre construye nuevos conocimientos en sus estudiantes esto quiere decir que utilizan al menos una técnica que favorece a los estudiantes a captar rápidamente los temas de clase, mientras que el 20% considera que en algunas ocasiones lo realiza

En la siguiente tabla se muestra la frecuencia con que los docentes terminaban sus labores con la misma energía que empezaron el día. Este resultado se obtuvo mediante la aplicación del instrumento:

Tabla 92: Culmina su día con la misma energía que empezó

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	10,0
	A veces	13	65,0
	Siempre	5	25,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

La tabla N°22, se distingue que el 10% de los encuestados manifiesta que nunca han culminado su día de trabajo con la misma energía que empezó, y el 65% refiere que algunas veces termina el día de igual manera como inició sus clases, esto refleja que los docentes bajan su intensidad y vigor conforme acontece el día de trabajo, además pierden vitalidad durante el desarrollo de sus actividades dentro de salón de clases.

Se estableció si los docentes del nivel secundario utilizaban e innovaban nuevas técnicas de enseñanza hacia sus alumnos. Se consiguió los siguientes resultados aplicando la herramienta del cuestionario de Desempeño Laboral:

Tabla 103: Innovación de nuevas técnicas de enseñanza

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	6	30,0
	Siempre	14	70,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

Observamos en la tabla 23, que el 70% de los maestros que pertenecen a la enseñanza secundaria de la organización educativa Inmaculada Concepción manifiesta que siempre realiza nuevas técnicas de innovación para una enseñanza adecuada dentro del aula, mientras que el 30% lo realizan algunas veces.

Se precisó información si los docentes se sentían orgullosos de laborar en la organización educativa. Se refleja los siguientes resultados

Tabla 114: Se siente orgulloso de laborar en la institución

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	5,0
	A veces	5	25,0
	Siempre	14	70,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaborado por el autor.

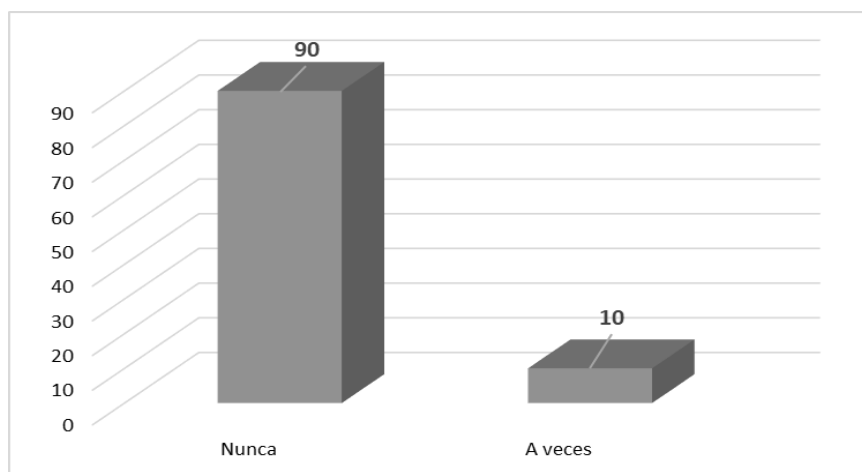
La tabla 24, refleja que el 70% de los docentes del nivel secundario se siente orgulloso de laborar en el centro educativo, esto se manifiesta por los años que llevan laborando en dicho plantel y por ser parte de personal nombrado, mientras que el 25% sólo algunas veces se mantiene contento por formar parte de la organización.

A nivel de dimensión, el compromiso laboral en los maestros de la institución Inmaculada Concepción, es de manera regular pues existe ciertos criterios a considerar que aún faltan desarrollar como son la motivación a los docentes para realizar de la mejor manera su labor y mantener un buen desempeño, el trabajo en equipo es importante fortalecer entre todos y no solo en pequeños grupos, además fortificar la comunicación con los directivos del plantel y que los docentes se sientan identificados y escuchados por ellos, Robbins (2004), define al compromiso laboral como la identificación del colaborador con su organización, por ello además de compenetrarse con su puesto de trabajo, y eso es lo que aún falta vigorizar dentro de la institución educativa.

Dimensión: Satisfacción Laboral

El siguiente gráfico, demuestra una clara información sobre si los docentes recibieron algún incentivo por su buen desempeño ejercido en la organización educativa. Se consiguió mediante el uso del instrumento cuestionario de Desempeño Laboral.

Ilustración 1: Recibimiento de incentivos por su buen desempeño



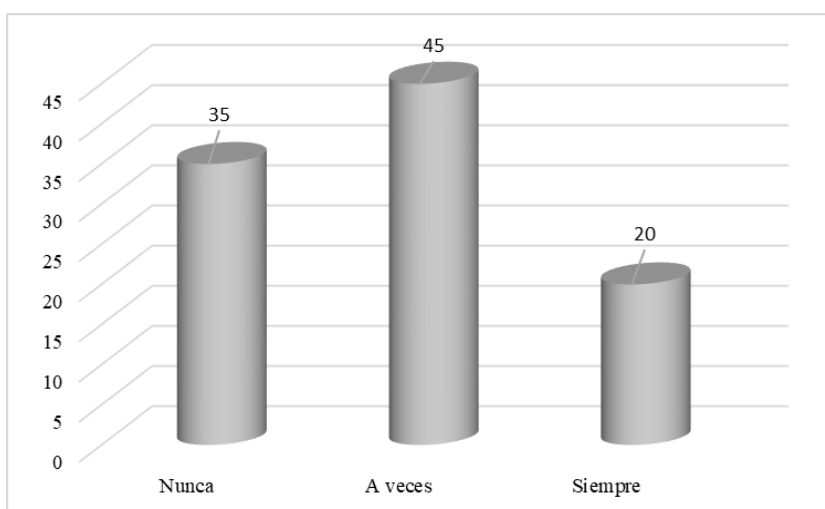
Fuente: Elaborado por el autor.

La figura 1, nos indica que el 90% nunca ha recibido algún tipo de incentivo por su buen desempeño dentro de la institución, esto quiere decir que ningún docente se siente motivado por algún estímulo como un bono o reconocimiento por realizar de

manera correcta todas sus actividades asignadas como docente dentro de aula, generando desmotivación y desgano.

Se evidenció si la institución educativa poseía infraestructura óptima que favorezca el buen nivel de aprendizaje. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Ilustración 2: Infraestructura óptima de la institución

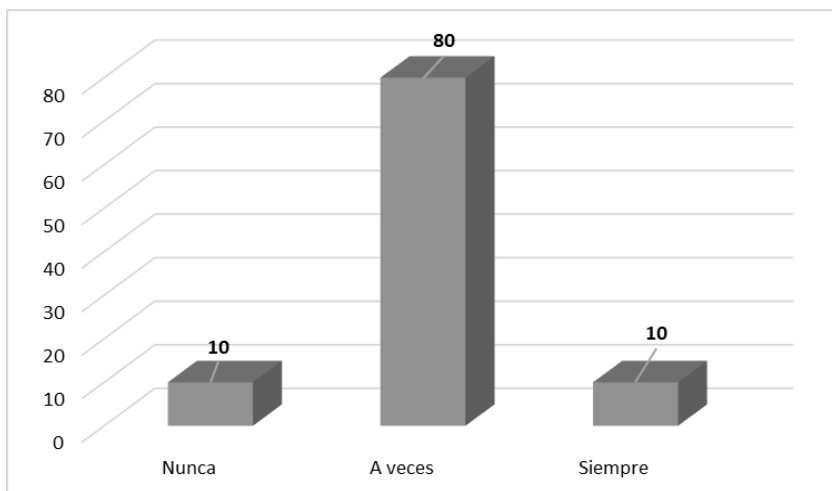


Fuente: Elaborado por el autor.

Según la figura 2, nos indica que el 35% de profesores encuestados consideran que la institución nunca mantiene una infraestructura de manera óptima, mientras que el 45% considera que algunas veces la mantiene, esto quiere decir que los docentes se sienten inseguros ante cualquier eventualidad que pueda suceder producto de la mala instalaciones que presenta el colegio y pueda ocurrir una emergencia con los estudiantes.

Se determinó si existía un clima de confianza en el área de secundaria del centro educativo Inmaculada Concepción. Los resultados se obtuvieron con la aplicación del instrumento de Cuestionario Desempeño Laboral y son los siguientes:

Ilustración 3: Existencia de clima de confianza dentro de la institución

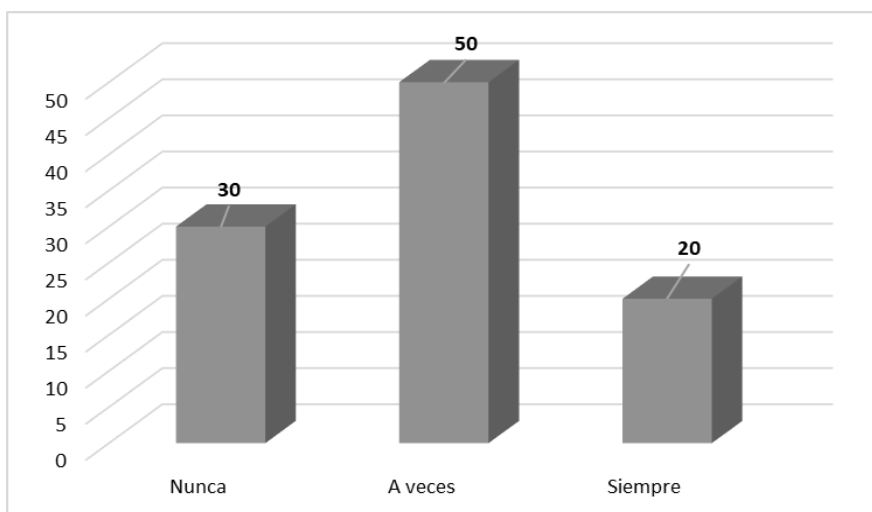


Fuente: Elaborado por el autor.

Según la ilustración 3, denota que el 80% de los maestros discurren que algunas ocasiones existe un clima de confianza dentro de la institución mientras el 10% opinan que nunca, esto se debe a que los docentes forman pequeños grupos opinando diversas ideas que en ocasiones genera discrepancias y falta de acuerdo, así mismo no sienten la seguridad de confiar unos con otros incluyendo a los directivos de dicho plantel.

La siguiente gráfica refleja si los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción se sintieron atendidos de manera rápida ante un problema de salud ya sea dentro o fuera de la jornada laboral. Los resultados fueron logrados gracias al desarrollo del instrumento de cuestionario de Desempeño Laboral:

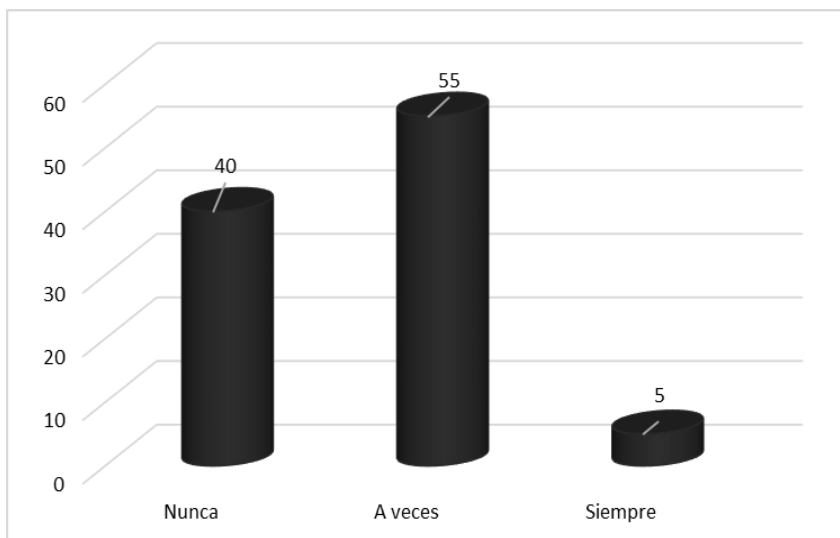
Ilustración 4: Atención rápida con respecto a un problema de salud que le suceda dentro o fuera de la jornada laboral



Fuente: Elaborado por el autor.

En la figura 4, nos muestra que el 30% de los encuestados considera que nunca se siente atendido en lo que respecta a un problema de salud ocurrido ya sea dentro o fuera de la institución, generando la idea de la falta de interés por parte de los directivos ante alguna situación de emergencia que puede ocurrir en cualquier momento a los profesores, mientras que el 50% considera que algunas ocasiones se siente atendido dependiendo de la gravedad del problema de salud.

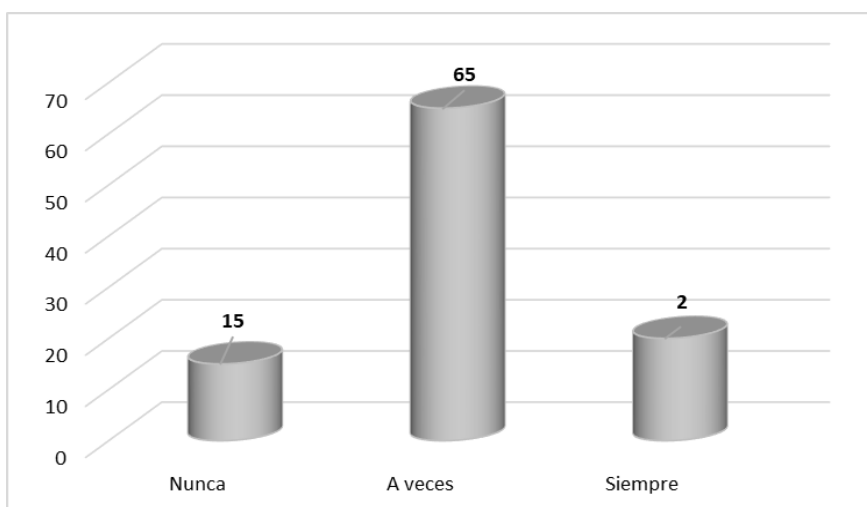
Ilustración 5: Disposición de material educativo necesario por parte de la institución para el desarrollo correcto de clases



Fuente: Elaborado por el autor.

Según la figura 5, nos muestra que el 40% de los colaboradores opina que su centro de labor nunca ha proporcionado el material educativo adecuado para desarrollar correctamente las clases a los estudiantes, al contrario son los mismos docentes que se agencian de sus propias herramientas para poder realizar una lección de calidad a sus alumnos, mientras que el 55% manifiesta que a veces le proporcionan el material pero este es limitado.

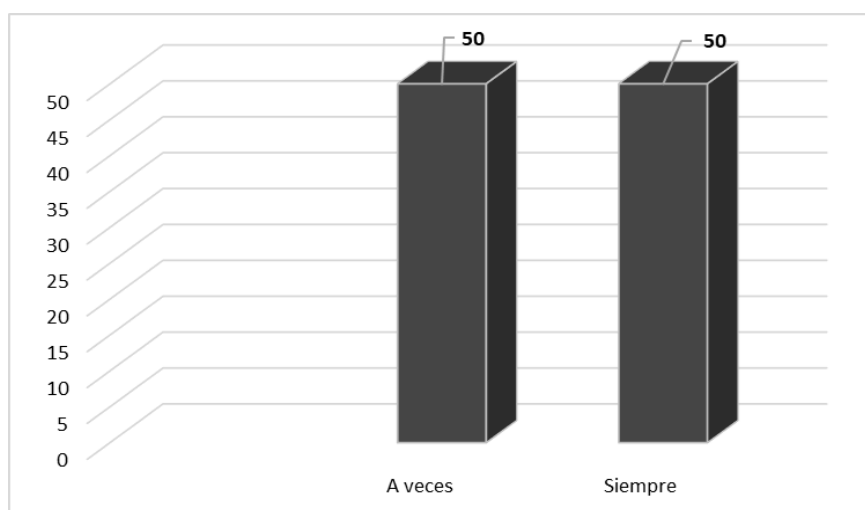
Ilustración 6: Recibimiento de capacitaciones para el desempeño correcto de sus funciones como docente en la institución



Fuente: Elaborado por el autor.

En la figura 6, se visualiza que el 15% de los maestros del nivel secundario refiere nunca haber recibido las capacitaciones necesarias para su buen desempeño dentro del aula de clases, mientras que el 65% menciona que a veces recibe capacitaciones pero siendo estas conseguidas por ellos mismos mas no dadas por la institución, esto quiere decir que el plantel no se preocupa por actualizar los conocimientos de sus colaboradores y en consecuencia no puedan desempeñarse de manera correcta dentro del salón de clase.

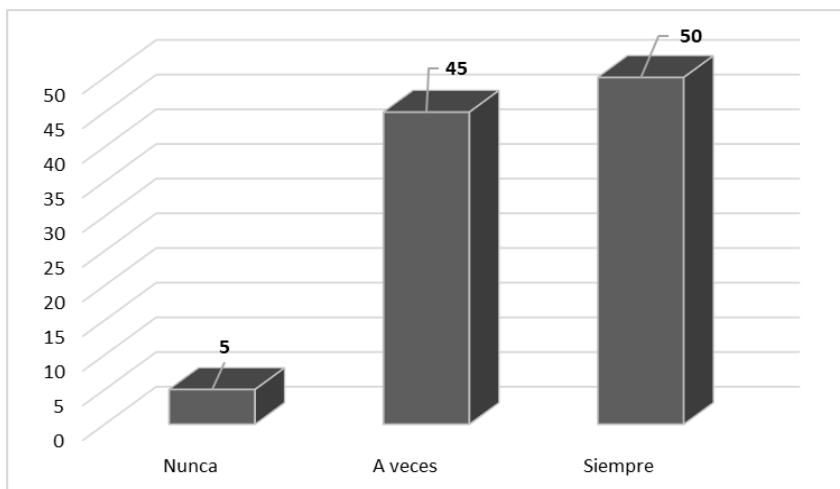
Ilustración 7: Constante rotación en cuanto a labores y responsabilidades



Fuente: Elaborado por el autor.

En la figura 7, se contempla que el 50% de los pedagogos considera que existe constante rotación en cuanto a sus labores y responsabilidades, como por ejemplo pertenecer a diversas comisiones durante el año que generen actividades para la institución, quedarse a brindar clases de asesorías a los alumnos después de las horas de estudio durante el día.

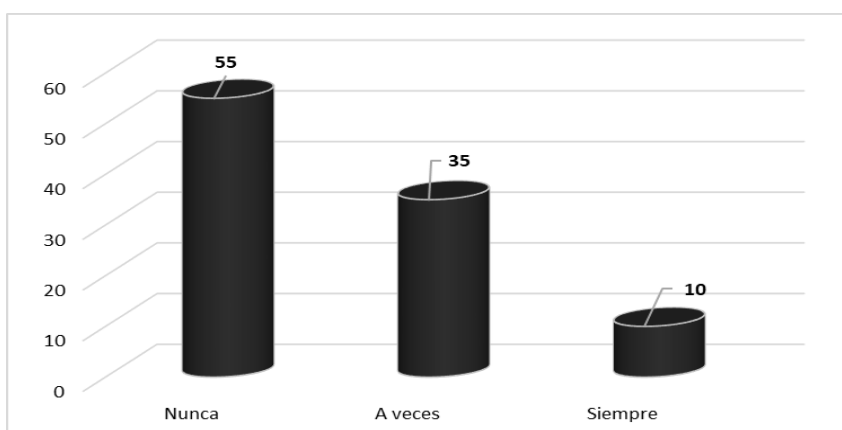
Ilustración 8: Seguridad y estabilidad en la institución educativa



Fuente: Elaborado por el autor.

Según la figura 8, el 50% de los docentes encuestados se siente seguro y estable dentro de la institución educativa, esto se debe a que pertenecen la población de profesores nombrados y llevando muchos años laborando en la organización.

Ilustración 9: Muestras de felicitaciones por parte de los directivos por realizar correctamente la función de docente

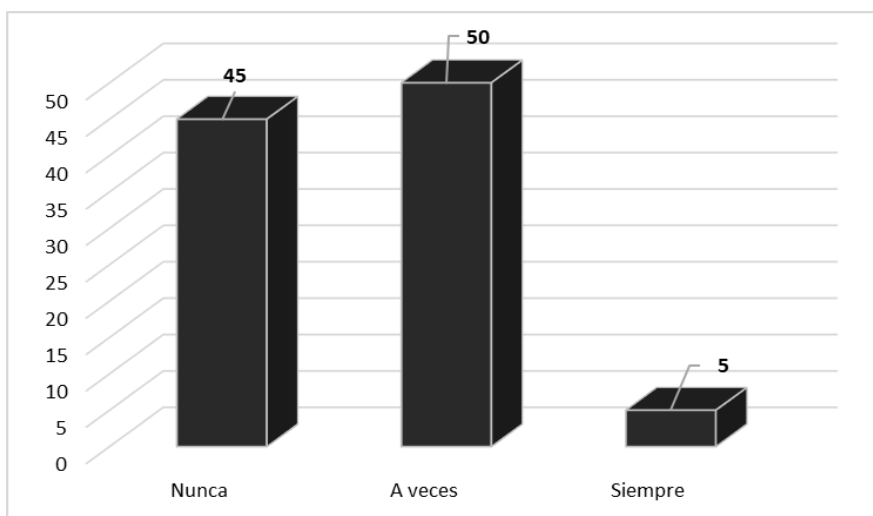


Fuente: Elaborado por el autor.

En la figura 9, se puede apreciar que el 55% de los docentes del nivel secundario considera que los directivos nunca han realizado alguna muestra de felicitación hacia

ellos como por ejemplo un halago, palabras de aliento o alguna carta resaltando el desarrollo correcto de sus funciones, esto genera desmotivación e insatisfacción en los profesores a la hora de ejercer cada actividad encomendada, mientras que el 35% considera que algunas veces lo han recibido.

Ilustración 10: Reconocimiento significativo por el buen desempeño



Fuente: Elaborado por el autor.

En la figura 10, podemos apreciar que el 45% de los maestros indicaron que nunca han sido reconocidos de manera significativa por ejercer de manera correcta sus actividades de docente como alguna felicitación pública o la consideración y valor dentro del plantel, mientras que el 50% indica que a veces ha sido reconocido pero no ha cubierto sus expectativas como tal, esto genera en los colaboradores un sentimiento de malestar y desdicha frente al buen desarrollo de sus actividades.

En la dimensión de satisfacción laboral, los maestros que pertenecen a la escala secundaria de la institución educativa Inmaculada Concepción, manifestaron su descontento e insatisfacción ante la falta de reconocimientos y consideración que mantienen los directivos hacia ellos, esto les genera desmotivación a la hora de ejercer sus funciones afectando al correcto desarrollo de sus clases en el día a día.

3.2. Discusión de resultados

En este apartado se presentará el análisis y discusión de los resultados de los datos e información procesada en la investigación. El instrumento utilizado es el cuestionario de Desempeño Laboral que es la variable dependiente, así mismo se utilizó la observación como técnica importante y veraz para contrastar los resultados se adiciona además las manifestaciones de colaboradores con respecto al tema estudiado.

Se logró conseguir la opinión de 20 docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción, para comprobar si se encuentran motivados en su ámbito laboral y con ello determinar el cumplimiento de un buen desempeño laboral ejerciendo una enseñanza de calidad para con sus alumnos. Se dio inicio obteniendo los datos de los colaboradores (edad y sexo), considerando que sea factores para incidir en las respuestas dadas al cuestionario.

Se evidencia que el 60% de la población es de género femenino y el 40% masculino, siendo las mujeres como número mayoritario a la recolección de información, no obstante en este tipo de estudio las necesidades son propias del género sin afectar las respuestas. De igual manera se refleja las edades de los encuestados. El 40% oscilan entre los 48 y 54 años, el 30% entre 55 y 61 años. La mayoría de colaboradores son adultos, con pensamientos morales maduros, con ideas claras y centradas, metas definidas y deseando obtener fijamente una necesidad de reconocimiento en la organización. Se hace hincapié que los colaboradores son profesionales de la carrera de educación, pertenecientes al nivel secundario.

Iniciando en la dimensión de Competencias, se evidencia que un 70% de los docentes algunas veces mantienen buena comunicación entre sus compañeros, este hecho refleja la falla que presentan a la hora de perpetrar la comunicación, afectando las relaciones interpersonales de los trabajadores.

López (2015), resaltó el valor del manejo de la comunicación eficaz, siendo los directivos los primeros en deber utilizar, promover y liderar para así aprovechar las competencias de todo el capital humano que labora en la organización.

Se tomó en cuenta la segunda dimensión que es Compromiso Laboral, en la tabla N°15 se observa un 10% de docentes que no ha recibido nunca una motivación para beneficiar su desempeño dentro del salón de clases y un 85% sólo a veces. Los docentes manifiestan que la institución no refuerza el avance de sus funciones.

Resaltando lo que afirma Chiavenato (2009), que la motivación es la principal causa para el perfeccionamiento de las capacidades, liderazgo, dedicación y esfuerzos de los trabajadores, y por ende realizar un buen desempeño tanto a nivel personal como organizacional. Además Peña en el 2011, menciona que existe un vínculo fundamental entre motivación y desempeño laboral en el plano docente sin afectar el nivel al cual pertenezca.

Se aprecia también que el 75% de los encuestados manifiesta que sólo a veces el personal directivo expresa liderazgo dentro de la organización, mientras el 10% considera que nunca lo expresa. Se puede inferir que los directivos no llevan a cabo de manera correcta sus habilidades sociales afectando de manera negativa al avance institucional y a la dirección integral de la institución. De igual manera el 80% de los docentes expresan que algunas veces se sienten escuchados por los directivos del plantel y el 15% nunca se han sentido escuchados. Cabe recalcar que se refleja la poca atención que los profesores reciben a la hora de manifestar alguna opinión ya sea diferente al de los directores.

Analizando el resultado anterior se toma en cuenta a Pachas (2018), quien determina la amplia correlación que existe entre motivación y desempeño laboral. El autor demostró que no se logra un buen desempeño si los docentes no eran estimulados correctamente por el área de dirección.

Tomando en cuenta la tercera dimensión del cuestionario aplicado; En la ilustración 1 se muestra que el 90% de los docentes nunca ha recibido algún tipo de incentivo por su buen desempeño dentro de la institución, este hecho genera en el colaborador un sentimiento de desinterés y desgano para con la organización educativa.

Enfatizando lo que menciona Jiménez (2012), hace hincapié en que la motivación si se relaciona eficazmente con el buen desempeño. Señala que es necesario que la gerencia educativa realice reconocimientos e implemente estrategias motivacionales

en beneficio al trabajo educativo de los maestros y promueva su participación activa en el plantel.

La ilustración N°3 muestra la existencia de un ambiente de confianza en la organización, el 80% manifiesta que sólo a veces se presenta, mientras que el 10% nunca. Esto genera suspicacia entre los colaboradores y directivos manteniendo cautela a la hora de expresar algún comentario.

La ilustración N°4 refleja la falta de atención al docente en lo que respecta a salud. El 30% considera que el área de dirección nunca se esmera en el cuidado por su salud, y falta de interés, el 50% de colaboradores lo considera a veces.

En el caso de la ilustración N°5 los docentes manifiestan que nunca disponen de material educativo para llevar a cabo una buena enseñanza dentro de clases, esto equivale al 40%, así pues el 55% declara que sólo a veces obtiene estos materiales, no obstante no es suficiente para el desarrollo de las clases.

La entrega de material educativo es fundamental para el desarrollo de actividades con los estudiantes, así pues Tijerina (2011), menciona que los colaboradores deben contar con recursos necesarios para llevar a cabo una ardua labor diaria en la organización.

Los docentes son profesionales que constantemente deben permanecer actualizados en sus conocimientos y habilidades, ello compromete recibir capacitaciones constantes. La ilustración N°6 refleja que el 15% nunca ha recibido ninguna capacitación por parte de la organización y el 65% sólo a veces, además manifestaron que dichas formaciones son obtenidas en forma personal ajena a la institución.

Para conocer un poco más acerca de la práctica del buen desempeño docente, se les consultó si los directivos realizaban muestras de felicitaciones cuando ejercían una buena labor. Según los resultados en la ilustración N°9, el 55% respondió que nunca los habían felicitado y el 35% sólo algunas veces. Este resultado expresa una tendencia negativa en este indicador.

Además se indagó si los docentes eran reconocidos significativamente por su buen desempeño, dando como respuesta nunca a un 45% y a un 50% a veces ubicada en la ilustración N°10.

Bilbao y L' Ecuier (2015), afirman que el docente siente que realiza una buena labor dentro de aula cuando observa que el estudiante está progresando, puede no tomar consideración a las recompensas materiales, pero es fundamental en su vida profesional el reconocimiento a su gran labor.

3.3. Aporte práctico

El aporte estará orientado a elaborar una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes de nivel secundario de la Institución Educativa Inmaculada Concepción.

3.3.1. FUNDAMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA CONCEPCIÓN.

- Introducción

En esta sección se describe el sustento de la estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción, así también los objetivos, la planeación estratégica, etapas, y la evaluación para desarrollar el aumento de la motivación, necesaria y fundamental para fortificar el buen desempeño laboral de los educadores.

La estrategia expuesta renueva el significado de la motivación en el desarrollo del desempeño laboral en los docentes, pues contiene nuevos aportes para el perfeccionamiento de enseñanza dentro de aula incluyendo la buena actitud y para el buen desenvolvimiento dentro de la institución generando satisfacción personal y a la vez laboral, se toma en cuenta además el fortalecimiento de lazos con el personal directivo, todo ello generará un mejor proceso en la motivación de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.

Fundamentación teórica

La estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción está basada en la teoría Bifactorial de Herzberg (1959), quien manifiesta que la actitud del colaborador hacia su trabajo puede favorecer o interferir en su desarrollo generando éxito o fracaso; Así mismo menciona que nivel del rendimiento de las personas se diferencia en relación del nivel de satisfacción, tomando en cuenta condiciones específicas que la producen. Este autor concluyó con un aporte importante sobre la presencia de dos factores comprometidos en la motivación; los factores de higiene y los factores motivacionales.

Los factores de higiene constituyen en agentes extrínsecos y se acercan más hacia las necesidades de seguridad, fisiológicas y sociales, estos son externos al trabajo. Abarcan las supervisiones técnicas, relaciones interpersonales, remuneraciones, compañía, condiciones de trabajo y seguridad, administración de la empresa, políticas de la organización.

Los factores de motivación constituyen en factores intrínsecos asociados al trabajo, cuando son bien desarrollados permite que los colaboradores desempeñan sus actividades de manera correcta. Se considera a la realización personal, el incentivo al desempeño, lo atractiva y trascendente de la actividad a realizar, responsabilidad de gerencia, oportunidades de progreso profesional, crecimiento personal. En resumen este factor considera las necesidades de estigma y autorrealización.

Este autor realiza un aporte importante aseverando que el colaborador debe estar lleno de factores motivacionales, de tal manera que satisfaga su necesidad de crecimiento personal obteniendo un nivel de motivación alto. Además hace hincapié al implemento de nuevas políticas por parte de gerentes y directores para la mejora del buen desempeño en las organizaciones.

Un factor elemental dentro de las instituciones es favorecer el crecimiento personal y profesional del maestro para el desarrollo de la motivación, pues cuando se empieza a hacer uso constante de los incentivos puede desfavorecer a la motivación intrínseca. El desarrollo del factor motivacional suele generar mayor satisfacción que el factor higiénico.

Con la base de este autor, se considera además en la fundamentación a una importante institución que aporta en forma gradual en el desarrollo del buen desempeño docente siendo el MINEDU una de las organizaciones esenciales en el establecimiento de políticas docente.

El MINEDU (2016), consideró en aprobar ciertos lineamientos de Política para el aprendizaje docente teniendo en cuenta el marco de buen desempeño docente y el marco del buen desempeño del directivo. Estas consideraciones realzan la formación continua y de especialización del docente, no obstante este programa es fraccionado de forma limitante afectando en cierta manera el aprendizaje duradero.

Según el marco del buen desempeño docente establecido por MINEDU (2012), es necesario establecer maniobras y componentes que efectúen una educación de calidad, además realizar cambios de paradigmas e identidad profesional donde la formación y cultura se vea reflejado en la enseñanza eficaz, esto amerita a una transformación en la práctica de la enseñanza, y a una revaloración del saber pedagógico de los profesores en la comunidad. La construcción e implementación de políticas se direccionan al fortalecimiento de la carrera docente, el desarrollo profesional y el impulso ejercido por el maestro es indispensable para garantizar un buen aprendizaje en los alumnos. Esta nueva política prioriza el cumplimiento del aprendizaje de calidad, desarrollo docente con criterios concertados y descentralización de la gestión educativa.

El marco de buen desempeño docente establecida por MINEDU, es una herramienta de orientación docente, pues aporta al reconocimiento del buen desempeño, al buen desarrollo práctico de la enseñanza, a fomentar la mejora profesional y por ende a su motivación. Considera de vital importancia la composición de la personalidad docente y el progreso de su profesionalismo, teniendo en cuenta el uso de la comunicación efectiva y sus vínculos sociales en el contexto educativo. Así mismo enfatiza a la contribución de un ambiente agradable donde incluya valoración y respeto, sumado al ejercicio del trabajo en equipo entre sus colegas, diversas participaciones en actividades.

La adecuada actuación de un docente motivado es capaz de resolver problemas con criterio ético siendo responsable de cada decisión tomada, así también como la selección de estrategias a elaborar en el ejercicio de su enseñanza dentro de aula.

Según MINEDU (2017), la evaluación docente está basada en la evaluación de 11 desempeños importantes de la práctica docente lo cual será mediante cuatro técnicas: Observación de aula, inventario de lo observado, indagación mediante los padres, prototipo de apreciación apoyada en evidencias

Diagnóstico

Se aplicó una guía de observación lo que permitió recolectar información de forma directa, así mismo se aplicó un cuestionario organizado en tres dimensiones que son competencias, compromiso laboral y satisfacción laboral, que fue aplicado a los docentes del nivel secundario

Con este instrumento aplicado se concluyó que los colaboradores no ejercen un buen desempeño laboral, pues no presentan la suficiente motivación que impulsa a crear una satisfacción plena dentro de la organización, además no se ha dispuesto el desarrollo de una estrategia de motivación para que dicho desempeño sea apropiado en cada uno de los docentes.

Se evidencia que el maestro presenta manifestaciones donde convierten en deficiente a la motivación, además de la falta de programas de reconocimiento e incentivos, falta de un programa de desarrollo de habilidades enfatizando en el buen ejercicio de comunicación eficaz y desarrollo de liderazgo, falta de acciones para generar un clima de confianza y la falta de servicios de salud dentro de la organización a los docentes; Lo cual amerita una limitación para el logro de su buen desempeño laboral, es necesario brindarle estímulos para potenciar sus capacidades y dar lo mejor de sí, por ende el plan es asegurar que mediante la aplicación de una estrategia llevada a cabo mediante la ejecución de diversas actividades, los docentes puedan mejorar de manera continua el desarrollo de sus competencias, fortalecer su compromiso a la organización, mejorar su bienestar personal y profesional, en resumen aumentar la satisfacción dentro de la organización.

Objetivo general

Incrementar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción para lo cual se han considerado estructurar en etapas con sus actividades y acciones dentro del proceso de motivación.

- Planeación estratégica

La estrategia se ha planteado en tres fases:

- ✓ Primera Fase: Planificación de actividades y coordinaciones.
- ✓ Segunda Fase: Ejecución de actividades distribuidas en cuatro etapas.
 - Etapa 1: Plan de desarrollo de habilidades enfatizado en el ejercicio de comunicación eficaz y liderazgo.
Etapa 2: Acciones de fortalecimiento en relaciones interpersonales y trabajo en equipo en los colaboradores.
 - Etapa 3: Programa de satisfacción laboral y desarrollo de confraternidad en el trabajo.
 - Etapa 4: Sistema de reconocimiento, incentivos y felicitaciones.
- ✓ Tercera Fase: Implementación.

Dichas etapas constituidas en la estrategia serán aplicadas a los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. Se presenta a continuación la misión y visión de dicha organización para tener en cuenta el enfoque educativo para el desarrollo de las actividades:

Misión: Brindar una Educación para la Vida, desarrollando en los estudiantes la dimensión instructiva, mediante la aplicación de un currículo científico humanista y tecnológica, que promueva la práctica de valores para el ejercicio de la ciudadanía y lograr una sociedad justa y democrática.

Visión: Ser una Institución Educativa que ofrezca una prestación educativa, de calidad donde los estudiantes ejerzan valores éticos y morales efectuados en la vida diaria dentro y fuera de la institución surgiendo listos para afrontar los retos de su vida y sumar al desarrollo de su comunidad, liderando el cambio propuesto,

reformando de manera progresiva el actual enfoque pedagógico y su realidad educativa

3.3.2. CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA CONCEPCIÓN

Después de diagnosticar el estado actual de la organización educativa en estudio se propone una estrategia de Gestión de Talento Humano compuesto por tres fases y acciones divididas por cuatro etapas. A continuación presentamos la construcción de cada una.

PRIMERA FASE: PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES

N°	Actividad	Descripción
1	Presentación de la estrategia	Reunión con la directora del plantel para que conozca la estrategia de motivación incluyendo actividades a ejecutar, y así señalar cuáles son los beneficios que traerá a los docentes y a la institución.
2	Presentación de la programación	Reunión con la directora del colegio para las coordinaciones de las fechas que serán aplicadas las actividades.
3	Aprobación de la estrategia	La directora de la organización educativa aprueba el presupuesto del programa.
4	Difundir las actividades	Directora comunica a sub director y docentes las fechas asignadas para el desarrollo de las actividades de la estrategia de motivación.
5	Búsqueda de recursos	En coordinación con dirección y subdirección se definirá con que proveedor especializado se ejecutará los temas a tratar según la estrategia. Además buscan un ambiente adecuado para efectuar las sesiones, proporcionan los materiales didácticos a necesitar.

6	Inauguración y apertura al desarrollo de las etapas.	En acuerdo con el área directiva de la institución se realizará la invitación a todos los docentes a participar de la inauguración de la formalidad al inicio de las actividades propuestas para el perfeccionamiento del desempeño laboral en los pedagogos de la organización educativa.
---	--	--

SEGUNDA FASE: EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES DISTRIBUIDAS EN CUATRO ETAPAS.

- **ETAPA 1: Plan de desarrollo de habilidades enfatizado en el ejercicio de comunicación eficaz y liderazgo.**

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS
1	Programa de mejoramiento de comunicación eficaz.	Con la contratación de un experto en Talento Humano se procederá a la elaboración de un programa de mejora en la comunicación, será desarrollado de acuerdo a las funciones que mantiene cada colaborador. Se tomará en cuenta no sólo a docentes sino también al área directiva por actividades separadas. La elaboración de dicho programa tiene por objetivo lograr una mejor gestión de comunicación efectiva de calidad y proceso entre los colaboradores educativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Charlas sobre comunicación, elementos, tipos, canales. • Talleres dinámicos para el desarrollo de la comunicación. • Desarrollo e implemento de estrategias de comunicación. Asertividad como medio de acción. • Definir canales de comunicación más eficientes de forma clara y precisa. • Perfil de una persona asertiva en el trabajo. • Efectividad y eficacia en la medición de resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Sub Dirección • Experto en talento humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diapositivas. • Entrega de material informativo. • Materiales lúdicos para el desarrollo de dinámicas organizacionales. • Lista de asistencia a cada charla y taller.

2	Fortalecimiento de desarrollo personal en el talento humano.	El fortalecimiento de desarrollo personal implica la interacción en las competencias y aptitudes para poseer un dialogo franco y directo entre diversas áreas dentro de la organización educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de interacción con el buen uso de la asertividad. • Conferencia de retroalimentación. • Visión de metas y objetivos. • Desarrollo de la competitividad en el área de trabajo. • Enfoque de liderazgo participativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Sub Dirección • Experto en talento humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cartas de invitación a conferencias. • Lista de asistencias a talleres y conferencias. • Plan de ejecución para desarrollo personal.
3	Plan de adecuación al desarrollo de liderazgo directivo.	Con el apoyo de un especialista, se pondrá a disposición el plan de adecuación al desarrollo de liderazgo directivo, será dirigido al área directiva de la organización educativa. El objetivo de esta aplicación es fortalecer el dinamismo del directivo a la hora de ejercer su autoridad haciendo uso de	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un perfil directivo adecuado orientado a resultados y objetivos. • Charlas sobre liderazgo, gestión y dirección de personas. • Programación de aprendizaje para gestionar recursos humanos. • Actualizar los roles en la 	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista en liderazgo y desarrollo educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guía de perfil directivo orientado en educación. • Lista de asistencia a charlas. • Perfil de puestos. • Documentos de actualización de

		indicaciones claras, contundentes y directas, además de valorar cada acción del talento de su personal potenciando la asertividad.	metodología educativa interna del plantel. <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso en el ejercicio del buen liderazgo para con los docentes de la institución. 		roles de áreas. <ul style="list-style-type: none"> • Carta de compromiso firmada por directivos del plantel.
4	Entrega de informe final de primera etapa	Se hará entrega del informe final de la primera etapa emitido a la dirección de la organización educativa y sub dirección.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de cada actividad ejecutada en plana docente y plana directiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencias a talleres y charlas ejecutadas. • Fotos. • Acuerdos establecidos.

- **ETAPA 2: Acciones de fortalecimiento en relaciones interpersonales y trabajo en equipo en los colaboradores.**

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS
1	Programa de mejora de relaciones interpersonales dirigido a docentes.	El programa de mejora basado en las relaciones interpersonales se convertirá en una herramienta para el avance continuo y sostenido de las destrezas interpersonales del talento humano. Además aportará al alcance de metas y por ende al implemento de equipo de alto desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de construcción de relaciones sociales. • Utilización de sistemas de valores motivacionales en el docente. • Charlas de retroalimentación sobre valores éticos y culturales en la organización. • Herramienta de feedback. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección • Sub dirección • Guía de talento humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formatos sobre cultura y valores organizacionales. • Lista de asistencias a ponencias. • Material informativo. • Diapositivas.
2	Plan de acción para el manejo de conflictos.	Mediante un experto en talento humano se llevará a cabo el plan de acción para el manejo de conflictos. Tiene como objetivo desarrollar acciones y herramientas para evitar	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer técnica de escucha activa. • Planeación de objetivos orientados a soluciones. • Reuniones de mejora ante la presencia de un conflicto en la 	<ul style="list-style-type: none"> • Experto en talento humano. • Dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de información para la negociación. • Plan de acción para la transformación de conflictos.

		<p>desacuerdos y discusiones frente al intercambio de ideas entre compañeros de trabajo.</p>	<p>organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ponencia dirigida a los educadores sobre las estrategias y técnicas de negociación para manejo de un conflicto, como arbitraje, facilitación, indagación, mediación. 		<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de seguimiento. • Diapositivas. • Instrucciones y material informativo.
3	<p>Fortalecimiento de trabajo en equipo en los docentes para la mejora continua.</p>	<p>Con la contratación de un especialista en gestor de talento humano se llevará a cabo el programa de fortalecimiento de trabajo en equipo, cuyo objetivo será instaurar de forma activa el trabajo en equipo entre los colaboradores fortificando el logro de objetivos y metas comunes integrando afectivamente a otros compañeros de trabajo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sesiones sobre el tema de trabajo en equipo. • Establecimiento de roles del trabajo en equipo. Aplicación de la técnica de 5C. • Orientación en trabajo productivo. • Empoderamiento • Establecimiento de estrategias de hábitos productivos y logro de objetivos. • Gestión de enseñanza y trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestor de talento humano. • Dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de asistencia a sesiones. • Formatos de gestión de enseñanza. • Materiales didácticos. • Diapositivas.

			<p>en equipo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporar nuevas estrategias para erradicar las debilidades de la organización educativa. 		
4	Informe final de cumplimiento de segunda etapa.	Se entregará informe final de la culminación de la segunda etapa emitido a dirección de institución educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de cada actividad ejecutada en plana docente y plana directiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Especialista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencias a talleres y charlas ejecutadas. • Fotos. • Acuerdos establecidos.

• **ETAPA 3: Programa de satisfacción laboral y desarrollo de confraternidad en el trabajo.**

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS
1	Plan de salud dirigido a docentes y directivos de la organización educativa.	Este diseño de plan está dirigido a diversas áreas de la institución, tiene como objetivo aportar a la calidad de vida de los colaboradores con respecto a los servicios de salud dentro del plantel generando el sentimiento de satisfacción y sentido de pertenencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Implemento de botiquín completo de primeros auxilios. • Acordar con instituciones que brinden charlas sobre salud y primeros auxilios. • Efectuar una comisión de primeros auxilios. • Pactar con personal de defensa civil para orientaciones preventivas ante un desastre natural. • Implementar brigadas de defensa civil, además de realizar una mochila de emergencias. • Campañas de salud de forma 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. • Sub dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuaderno de cargos y actas. • Documentos de convenios. • Ficha de salud del colaborador. • Registro de asistencias a charlas.

			<p>trimestral.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Convenio con clínicas u hospitales para descuentos en atenciones. 		
2	Plan de celebración de onomástico	<p>La elaboración de este plan de celebración de onomástico tiene por objetivo darle un sentido de pertenencia y compromiso al recurso humano con respecto al centro educativo, además de incentivar el compañerismo y las buenas relaciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se creará un registro de datos personales completos de todos los docentes. • Se diseñará una pequeña cajita personalizada donde los compañeros de trabajo tendrán que enviar pequeñas notas con felicitaciones mencionando además cosas positivas de su persona. • Al final de la jornada laboral se realizará un agasajo de celebración. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. • Sub dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento de registro de cumpleaños. • Cajita personalizada. • Material de celebración como globos y cartulinas.

3	Programa de integración	<p>“Rememos juntos” se define el programa de integración y confraternidad, cuyo objetivo será compartir momentos agradables desarrollando las buenas relaciones entre los docentes generando compromiso y pertenencia para con la institución educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dinámicas fortaleciendo trabajo en equipo y desarrollo de habilidades. • Mañana deportiva • Gimnasia laboral. • Almuerzo de confraternidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. • Sub dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos de confraternidad • Videos.
4	Adquisición de materiales educativos.	<p>Los materiales educativos para docentes, son limitados en la institución educativa, no obstante se realizará un convenio con organizaciones que brinden dichos elementos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de mochila educativa para docente: plumones, mota, tizas, agenda, lapiceros, folder, lápiz, borrador, hojas bond. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Evidencias fotográficas. • Registro de materiales.
5	Convenios con entidades universitarias.	<p>El área de dirección firmará un convenio con instituciones universitarias a fin de que los docentes puedan acceder a descuentos en diplomados, maestrías y doctorados, siendo prioridad para el ascenso de los educadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos con diversas universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de convenio. • Acta. • Fotografías.

6	Informe final de cumplimiento de tercera etapa.	Se entregará informe final de la culminación de la tercera etapa emitido a dirección de institución educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de cada actividad ejecutada en plana docente y plana directiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. • Capacitador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Listas de asistencias a sesiones ejecutadas. • Evidencia fotográfica. • Documentos y acuerdos establecidos. • Solicitudes de convenio.
---	---	--	---	--	---

- **ETAPA 4: Sistema de reconocimiento, incentivos y felicitaciones.**

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	PLAN DE ACCIÓN	RESPONSABLE	RECURSOS
1	Formación de comité de reconocimiento docente	Con ayuda del área directiva se formará un comité entre los colaboradores cuyo objetivo tendrá el evaluar al docente dentro de la institución tomando en cuenta el cumplimiento de diversos factores en beneficio a los estudiantes y colegas.	<ul style="list-style-type: none"> • Comité debe estar formado por 4 integrantes. • Explicación de objetivo del comité junto con el área directiva. • Recibir capacitación por un experto sobre acciones que se tomará en cuenta para evaluar el desempeño de manera interna y así destacar un reconocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. • Sub Dirección. • Capacitador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de formatos de reconocimiento. • Informe con acuerdos pactados en reunión del comité. • Convenio con capacitador.
2	Programa docente del mes	Con ayuda del comité y área directiva se establecerá el programa del docente del mes cuyo objetivo será transmitir un reconocimiento a su buen desempeño debiendo cumplir con	<ul style="list-style-type: none"> • Se entregará un diploma de reconocimiento cada fin de mes, pronunciado de manera pública. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. • Sub dirección. • Comité. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ficha de evaluación. • Diploma.

		características como dinamismo, puntualidad, desarrollo a tiempo de todas las actividades en aula, enseñanza de calidad.			
3	Entrega de cupones de descuentos	En coordinación con dirección se planteará la entrega de cupones de descuento al docente que elabore actividades adicionales a la docencia en la institución educativa o que cumpla un adicional de horas extras.	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo con supermercados y tiendas para cupones de descuento. • Vales de consumo en diversos restaurantes. • Descuentos en agencias de viajes. 	• Dirección.	<ul style="list-style-type: none"> • Formatos de cumplimientos de horas laborales. • Registro de actividades adicionales del docente.
4	Informe final de culminación de cuarta etapa.	Se entregará informe final de la culminación de la cuarta etapa emitido a dirección de institución educativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de cada actividad ejecutada en plana docente. 	• Dirección.	<ul style="list-style-type: none"> • Fotos • Solicitudes de convenio.

TERCERAFASE: IMPLEMENTACIÓN

En la tercera fase se ha considerado la implementación. Se trata de abordar un tema fundamental aplicado últimamente en la educación, tratándose de la enseñanza virtual. Es una fase que fortalece el conocimiento y proceso sobre el uso de las TIC, pues proporciona el fácil acceso universal a la educación, disminuye las diferencias de aprendizaje apoyando al desarrollo actual de los docentes permitiendo obtener una visión amplia con pertenencia a la globalización.

N°	Actividad	Descripción
1	Presentación de la tercera fase	Se realizará una reunión con la directora del plantel dando a conocer la tercera fase de implementación que se ejecutará en los docentes, así también como los beneficios que engloba al conocimiento del maestro perfeccionando la gerencia y régimen educativo.
2	Cronograma de capacitaciones sobre manejo y uso de las TIC	En acuerdo con el área directiva se llevará a cabo el establecimiento de fechas para llevar a cabo las capacitaciones.
3	Difundir las capacitaciones.	Por medio de la dirección se llevará a cabo la difusión de las fechas establecidas con respecto a la tercera fase.
4	Búsqueda de recursos	En coordinación con dirección y subdirección se concretará un especialista en manejo de TIC en la educación. Así mismo se buscará un espacio oportuno para la ejecución del asesoramiento técnico y uso de tecnología.
5	Iniciación de las capacitaciones.	Se dará inicio a la preparación de los docentes fomentando las capacidades que se obtiene al aplicar la educación a distancia, promoviendo la retroalimentación y el uso de herramientas actualizadas.

Instrumentación del aporte práctico.

Primera fase: Se efectuará en el mes de abril pues se coordinará con el área directiva todos los temas y sesiones a aplicar a los docentes, la forma de trabajo, el horario, presupuesto, los recursos a utilizar, el lugar para la aplicación de las actividades. Cuando la dirección apruebe lo pactado se dará inicio a la segunda etapa.

Segunda fase: Una vez aprobada la primera fase mediante un acta se dará inicio a la ejecución de actividades programadas en las siguientes etapas:

- **Primera etapa:** Se comenzará en el mes de mayo elaborando cada programa y sesión correspondiente a la estrategia, así también como los materiales didácticos y los documentos importantes. Las actividades que correspondan al desarrollo directivo tendrán diferentes fechas del mes con las de los colaboradores.
- **Segunda etapa:** Se dará inicio la quincena de junio con la ejecución del programa de relaciones interpersonales dirigido a los docentes, luego el desarrollo de un plan de acción que permitirá el manejo de conflictos elaborando una matriz de seguimiento, además se fortalecerá el trabajo en equipo implementando la técnica de 5C en la gestión de enseñanza.
- **Tercera etapa:** Se dará inicio en el mes de agosto con la implementación de un plan de salud que beneficie de manera interna a los docentes incluyendo al área directiva, realización de convenios con entidades prestadoras de salud. Así mismo se pondrá en funcionamiento el programa de integración y celebración de onomásticos. Se firmará convenios con entidades e instituciones para favorecer al desarrollo profesional de los docentes.
- **Cuarta etapa:** Se iniciará en el mes de octubre con la formación de un comité que evalúe el reconocimiento al docente, se llevará a cabo programas de incentivos y reconocimientos.

Tercera fase: Una vez culminada la segunda fase y el cumplimiento de las cuatro etapas se dará inicio a la fase de implementación que será aplicada a partir de la cuarta semana del mes de noviembre, con la presentación al área directiva sobre las

capacitaciones a los docentes con respecto al manejo y uso de las TIC respecto a la educación – aprendizaje. La iniciación de las capacitaciones será en enero del 2022, pues se considera un tema fundamental y de gran cabida a la adquisición de nuevos conocimientos docentes, pues la educación virtual es el inicio de una nueva era moderna y actualizada fomentando el cumplimiento del objetivo de desarrollo sostenible. La enseñanza de dicho tema se convierte en una herramienta de necesidad para las generaciones actuales y futuras.

PRESUPUESTO DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN

PRIMERA FASE					
N°	ACTIVIDAD	RECURSO	C. UNITARIO	CANTIDAD	C. TOTAL
1	Presentación	Impresiones	0.25	15	3.75
	de la	Anillado	3.00	1	3.00
	estrategia.	Pasajes	5.00	1	5.00
	TOTAL				11.80

SEGUNDA FASE					
PRIMERA ETAPA: Plan de desarrollo de habilidades enfatizado en el ejercicio de comunicación eficaz y liderazgo					
N°	ACTIVIDAD	RECURSO	C. UNITARIO	CANTIDAD	C. TOTAL
1	Programa de mejoramiento en comunicación eficaz	Experto en talento humano	250	4	1000
2	Perfiles directivos	Especialista	300	2	600
3	Gestión de recursos	Experto en talento humano	250	1	250
4	Talleres de interacción y desarrollo.	Facilitador	100	3	300

5	Materiales didácticos	Varios	20	30	60
TOTAL					2210

SEGUNDA FASE					
SEGUNDA ETAPA: Acciones de fortalecimiento en relaciones interpersonales y trabajo en equipo en los colaboradores.					
N°	ACTIVIDAD	RECURSO	C. UNITARIO	CANTIDAD	C. TOTAL
1	Talleres relaciones sociales	Facilitador	120	2	240
2	Implementación de feedback	Especialista	90	1	90
3	Plan de acción de manejo de conflictos	Experto en talento humano	250	3	750
4	Programa trabajo en equipo	Gestor en talento humano	300	2	600
5	Planeación de objetivos orientado a soluciones	Experto	300	1	300
TOTAL					1980

SEGUNDA FASE					
TERCERA ETAPA: Programa de satisfacción laboral y desarrollo de confraternidad en el trabajo.					
N°	ACTIVIDAD	RECURSO	C. UNITARIO	CANTIDAD	C. TOTAL
1	Plan de salud	Facilitadores y expertos en área salud y desastres	80	5	400
2	Convenios pactados	Pasajes	10	4	40
3	Material educativos	Docentes y área directiva	60	33	1980
4	Incentivo por onomástico	Cajita personalizada	12	30	360
		Agasajo	20	25	500
5	Programa de integración y confraternidad	Varios	1000	3	3000
TOTAL					6280

SEGUNDA FASE					
CUARTA ETAPA: Sistema de reconocimiento, incentivos y felicitaciones.					
N°	ACTIVIDAD	RECURSO	C. UNITARIO	CANTIDAD	C. TOTAL
1	Programa de reconocimiento	Diplomas	30	11	330
2	Convenios pactados	Pasajes	6	10	60
3	Evaluación de desempeño	Capacitador	100	3	300
TOTAL					690

TERCERA FASE					
N°	ACTIVIDAD	RECURSO	C. UNITARIO	CANTIDAD	C. TOTAL
1	Presentación	Impresiones	0.25	10	2.50
	de las	Anillado	3.00	1	3.00
	capacitaciones	Pasajes	5.00	1	5.00
	Ejecución de capacitaciones	Experto	250	6	1500
	TOTAL				1510.50

COSTO TOTAL DE LA ESTRATEGIA		
Primera fase	11.80	
Segunda fase	Primera etapa	2210
	Segunda etapa	1980
	Tercera etapa	6280
	Cuarta etapa	690
Tercera fase	1510.50	
TOTAL	12 682	

✓ **CONTROL Y EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INMACULADA CONCEPCIÓN**

ETAPAS Y FASES	CONTROL Y EVALUACIÓN	CONTENIDO
PRIMERA FASE	Resultado positivo en la aprobación de la estrategia. Inicio de actividades programadas.	Aprobación de la estrategia mediante un documento de acuerdo.
SEGUNDA FASE	Corroborar la ejecución de sus cuatro etapas	Documento aprobatorio con firmas de dirección.
✓ Primera Etapa: Plan de desarrollo de habilidades enfatizado en el ejercicio de comunicación eficaz y liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Culminar los programas dirigidos a docentes, actualizar perfil de colaborador asertivo y diseñar perfil directivo. ✓ Capacitar al área directiva en la gestión de talento humano, implementando el liderazgo directivo y participativo. ✓ Se puede adicionar el desarrollo del curso coaching educativo para docentes para la mejora profesional y habilidades. 	Presentación del informe final del cumplimiento de las actividades de la primera etapa.
✓ Segunda Etapa: Acciones de fortalecimiento en relaciones interpersonales y trabajo en equipo en los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concluir con los programas y planes con dirección a la mejora. ✓ Implementar técnicas de negociación en manejo de conflictos y técnica de las 5C. ✓ Crear hábitos productivos y logro de objetivos en la gestión de enseñanza. ✓ Se puede añadir la ejecución de la técnica Teambuilding que permite 	Presentación del informe final del cumplimiento de las actividades de la segunda etapa.

	fortalecer relaciones y formar equipos de alto desempeño.	
✓ Tercera Etapa: Programa de satisfacción laboral y desarrollo de confraternidad en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificación del cumplimiento del programa de satisfacción laboral, ejecución de campañas de salud, entrega de cajitas personalizadas al docente cumpleaños y realización de agasajo. ✓ Entrega de 33 mochilas con materiales educativos. ✓ Confirmación del desarrollo de actividades de confraternidad. ✓ Asegurar la firma de convenios con las instituciones que brindarán una mejora profesional en los docentes. 	Presentación del informe final del cumplimiento de las actividades de la tercera etapa. Contenido fotografías y material de evidencia.
✓ Cuarta Etapa: Sistema de reconocimiento, incentivos y felicitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprobar la formación de comité. ✓ Aplicar los programas de reconocimiento y felicitaciones en la plana docente. ✓ Verificar la entrega de cupones a docentes que cumplan los requisitos. ✓ Constatar el acuerdo de convenios. 	Presentación del informe final del cumplimiento de las actividades de la cuarta etapa.
TERCERA FASE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lograr el óptimo desarrollo de las capacitaciones virtuales, enfocado al manejo y uso de las TIC. ✓ Desarrollar un mejor conocimiento añadido al profesionalismo docente. ✓ Establecer la enseñanza EAD y el uso de las tecnologías educativas. ✓ Se puede incluir el aprendizaje de nuevas herramientas como el uso de diversas plataformas virtuales que permitirán el complemento a una educación de calidad y globalizada. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Consentimiento de las capacitaciones mediante un documento de aprobación. ✓ Presentación de informe final sobre el cumplimiento de las actividades ejecutadas en la tercera fase.

3.4. Valoración y corroboración de resultados

3.4.1. Valoración de los resultados criterio de expertos

En esta parte de la investigación vamos a detallar la validación de la estrategia de motivación por el juicio de experto.

Se optó por escoger a 3 expertos teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Práctica profesional en el área de Gestión del Talento Humano.
- Grado Académico de Magister o Doctor.
- Experiencia en Universidades con respecto a validación de resultados de investigaciones.

RESULTADOS POR CRITERIOS DE EXPERTOS			
Pregunta	Experto 01	Experto 02	Experto 03
01: Novedad científica del aporte práctico.	5	3	4
02: Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.	5	4	4
03: Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.	5	4	5
04: Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.	5	4	5
05: Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.	5	4	5
06: Posibilidades de aplicación del aporte práctico.	5	5	5
07: Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.	5	4	4
08: Significación práctica del aporte	5	4	5
Puntaje total	40	32	37

IV. CONCLUSIONES

- La fundamentación epistemológica del proceso motivacional y su dinámica proporcionaron el ordenamiento de los niveles y teorías más trascendentales del proceso, se definió las distintas metodologías para acrecentar el desempeño laboral.
- Se caracterizó las tendencias históricas del proceso de motivación en relación con el desempeño laboral y su evolución en el tiempo, tomando en cuenta tres etapas: industrialización clásica, neoclásica e informática.
- Para diagnosticar el estado actual del proceso en los docentes, se aplicó un instrumento cumpliendo con la validez y confiabilidad requerido en este estudio, y así poder tener conocimiento sobre su desempeño laboral.
- Observando la ejecución del desempeño laboral se concluye que los docentes presentan deficiencias en el ejercicio de su labor por lo que se planteó una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.
- Se construyó la estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción a partir de la teoría Bifactorial de Herzberg y los lineamientos de MINEDU enfocado en el marco del buen desempeño docente, estructurándose en fases y etapas.

V. RECOMENDACIONES

- Crear entre los docentes un comité de recursos humanos que permita enfocarse en el desarrollo de actividades motivacionales promoviendo un ambiente laboral más sano y productivo para con la organización educativa.
- Ampliar programas de confraternidad donde se permita integrar no sólo a los docentes sino también a sus familias, la interacción será fundamental para adquirir un clima de confianza.
- Presentar el planteamiento de la estrategia en la UGEL para poder ser aplicada en las diferentes instituciones educativas para un enfoque global del buen desempeño docente.
- Continuar con estudios pertenecientes al lineamiento de motivación y desempeño.

VI. REFERENCIAS

- Adauto, E. (2016). *LA motivación laboral de docentes de educación secundaria de las instituciones educativas estatales del distrito de Pichanaqui*. Huancayo - Perú.
- Asenjo, E., & Bautista, E. (2019). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo del colegio Ceibos de la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo.
- Bilbao, A. (2015). *El cerebro de los niños explicado a los padres*. Barcelona: Plataforma actual.
- Bruno, A. (2016). *Motivación Laboral y Desempeño Docente de las maestras de educación inicial de la Red 03- UGEL 07 - 2016*. Lima.
- Calvo, R. (2018). *La Motivación Organizacional y el nivel de Desempeño en los docentes de la I.E. N°88071*. Chimbote.
- Chata, A. (2013). *Motivación laboral y desempeño docente en la institución educativa secundaria agroindustrial de Kelluyo en el Año 2013*. Puno.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de los Recursos Humanos* (2da ed.). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3 ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, SA.
- Del Castillo, V. (2008). *CALIDAD DE LOS COMPONENTES DEL DESEMPEÑO DOCENTE Y NIVELES DE LOGRO ACADÉMICO DE LOS ALUMNOS EN COLEGIOS ESTATALES DE LIMA METROPOLITANA*. Lima.
- Díaz, F. (2009). *Motivación Laboral*. Granada.
- Enríquez, P. (2014). *Motivación y Desempeño Laboral de los empleados del instituto de la Visión en México*. México.
- Estela, C. (2018). *Gestión Educativa y Desempeño Docente en Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario del distrito de Pimentel*. Chiclayo.
- Gallardo, K. (2017). *Motivación y Desempeño Laboral del personal docente de un colegio de educación secundaria*. Lima.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Gonzales, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana.
- Gonzales, G. (2018). *Motivación y Desempeño Docente según rúbricas en la Institución educativa Túpac Amaru II de Pachitea, 2018*. Huánuco.
- Hernandez, R. F. (2010). *Metodología de la Investigación* (5 ed.). México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México: Interamericana Editores S.A.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4ta ed.). México: McGraw - Hill.
- Herzberg, F. (1967). *The Motivation to work*. Nueva York: Wiley.
- Jimenez, Y. (2012). *Propuestas de estrategias motivacionales para optimizar el desempeño laboral en los docentes de la escuela técnica robinsoniana Víctor Racamonde*. Carabobo.
- López, J. (2015). Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg. *Revista de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos* .
- Macías, Y. (2012). *PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA QUALITY PLUS SERVICE S.A.S*. Bogotá.
- Manso, J. (2002). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT* , 9.
- Marin, C. (2014). *Propuesta de un plan de mejoras para el proceso de comunicación en la UBV*. Nueva Esparta.
- Maslow, A. (1954). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review* , 50,1943, 370-396.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and Personality*. Nueva York: Harper & Row.
- McClelland, D. (1990). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid: Narcea S.A.
- MINEDU. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente* (2012 ed.). Lima.
- Monserrat, E., Bautista, H., Sánchez, F., & Cruz, L. (2006). *La motivación como factor de influencia en el desempeño laboral del área docente del instituto tecnológico superior de Tantoyuca*. Tantoyuca.
- Mosquera, I. (2018). Liderazgo y dirección de centros educativos: aprende a ser un buen líder para alumnos y docentes. *UNIRREVISTA* , 3.
- Motivación Labora, ¿Qué es y cómo implementarla? (s.f.). *Up Spain* .
- Muchinsky, P. (2000). *Psicología aplicada al trabajo*. Madrid: Paraninfos.
- Pachas, M. (2018). *Motivación Laboral y Desempeño Docente en la Institución Educativa Ramón Castilla UGEL 1, 2015*. Lima.
- Pacheco, Y. 2018. Factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que influyen en el desempeño laboral de las Licenciadas en enfermería que laboran en el Centro de Salud Túpac Amaru Cusco 2018. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Cusco.
- Palomino, M. (2018). *Evaluación del Rendimientos Académico en la Universodad de Chiclayo*. Chiclayo.
- Peña, M. (2010). *Estrategias motivacionales, basadas en el modelo de keller para potenciar el desempeño de los gerentes de aula de la facultad de odontología de la universidad de Carabobo durante el período 2009-2010*. Carabobo.
- Pérez, Y. (2012). *Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red n° 1 Pachacutec –Ventanilla*. Lima.

- Ríos, J., & Romero, V. (2018). *Motivación Laboral y el Desempeño Docente en la institución educativa. Huánuco - 2018*. Huánuco.
- Robbins, S., & Culter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Education.
- Robins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Salazar, A., & Castillejo, D. (2018). *Motivación y Satisfacción Laboral en docentes de colegios nacionales en la zona centro norte de Lima Metropolitana*. Lima.
- Team, A. (22 de Junio de 2017). *Amazonia Team Factory Blog*. Obtenido de <https://amazonia-teamfactory.com/blog/10-tecnicas-de-team-building-para-motivar-a-tus-empleados/>
- Tijerina, J. (2011). *Papel de la Motivación en el Desempeño Docente*. Monterrey.
- Urcino, J. (2011). *PAPEL DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO DOCENTE*. Nuevo León.
- Vera, E. (2016). *La Gestión por Competencias y su incidencia en el Desempeño Laboral del Talento Humano*. Guayaquil - Ecuador.
- Vroom, H., & Deci, E. (1979). *Motivación y alta dirección*. México: Trillas.

VII. ANEXOS

ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

MANIFESTACIONES DEL PROBLEMA	PROBLEMA	POSIBLES CAUSAS	OBJETO ESTUDIO	OBJETIVOS	CAMPO DE ACCIÓN	TÍTULO DE LA INV.	HIPÓTESIS	VARIABLES	TÉCNICAS O MÉTODOS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none"> - Poco valor a su trabajo y esfuerzo dado en la institución. - No existe las felicitaciones que amerita su empeño en el plantel. - Poco material educativo para una buena enseñanza. - Mala y/o regular infraestructura del colegio. - Falta de la habilidad de liderazgo ejercida por las autoridades. - Mala y/o regular gestión educativa. - Sobre carga de actividades. - Presión laboral. - Rutina diaria 	<p>La falta de motivación limita al desempeño laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Limitantes en los contenidos teóricos y prácticos que fundamenten el proceso de motivación para el perfeccionamiento en el desempeño laboral del maestro. - Insuficiente concepción teórica-metodológica del proceso de motivación que potencie el auto preparación del docente y la comunicación entre docente y la dirección. - Deficiencias en la motivación desde la práctica para el logro del desempeño laboral del docente para fortalecer a las diferentes solicitudes que presenta cada estudiante de forma individual, adicionado a la sobrecarga de responsabilidades en la institución educativa, así como impartir capacitaciones sobre desarrollo personal. 	<p>Proceso de Motivación.</p>	<p>GENERAL</p> <p>Elaborar una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar epistemológicamente el proceso de motivación para garantizar el buen desempeño laboral. 2. Caracterizar las tendencias históricas del proceso motivacional y su dinámica en el desempeño laboral. 3. Diagnosticar el estado actual del proceso de motivación laboral. 4. Elaborar una estrategia de motivación para optimizar el desempeño laboral en docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción. 5. Realizar criterio de validación por especialistas. 	<p>Dinámica del desarrollo de competencias directivas y desarrollo personal.</p>	<p>Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción.</p>	<p>Si se elabora una estrategia de motivación entonces contribuirá a la mejora del desempeño laboral.</p>	<p>INDEPENDIENTE:</p> <p>Estrategia de motivación</p> <hr/> <p>DEPENDIENTE:</p> <p>Desempeño laboral</p>	<p>Observación.</p> <p>Entrevistas.</p>	<p>Fichas validadas.</p> <p>Tamizajes.</p> <p>Encuestas.</p>

ANEXO N°2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
V. INDEPENDIENTE Estrategia de motivación laboral	Introducción-Fundamentación.	Se establece el contexto y ubicación de la problemática a resolver. Ideas y puntos de partida que fundamentan la estrategia. Se indica la teoría en que se fundamenta el aporte propuesto.
	II. Diagnóstico-	Indica el estado real del objeto y evidencia el problema en torno al cual gira y se desarrolla la estrategia, protocolo, o programa, según el aporte práctico a desarrollar.
	Planteamiento del objetivo general.	Se desarrolla el objetivo general del aporte práctico. Se debe tener en cuenta que no es el de la investigación.
	Planeación estratégica	- Se definen metas u objetivos a corto y mediano plazo que permiten la transformación del objeto desde su estado real hasta el estado deseado. Planificación por etapas de las acciones, recursos, medios y métodos que corresponden a estos objetivos. Se debe tener en cuenta las dimensiones de la Operacionalización de la variable dependiente.
	Instrumentación	Explicar cómo se aplicará, bajo qué condiciones, durante qué tiempo, responsables, participantes.
	Evaluación	Definición de los logros obstáculos que se han ido venciendo, valoración de la aproximación lograda al estado deseado

NOMBRE: Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS	ÍTEMS
V. DEPENDIENTE DESEMPEÑO LABORAL	Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos • Nivel de Comunicación • Calidad de Servicio • Destreza • Potencial de desarrollo. 	Encuesta y observación.	Cuestionario, Guía de Observación.	1, 4, 7, 10, 13, 16, 19, 22, 25, 28
	Compromiso Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Trabajo en equipo • Productividad • Responsabilidad • Rendimiento 			2, 5, 8, 11, 14, 17, 20, 23, 26, 29
	Satisfacción Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Recompensas • Estabilidad Laboral • Condiciones de trabajo • Percepción laboral • Beneficios 			3, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24, 27, 30

ANEXO N°3 INSTRUMENTO

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIONES:

A continuación se presenta una serie de preguntas sobre diferentes situaciones relacionadas con su trabajo, usted debe indicar la frecuencia con que se presentan. Debe responder marcando con un aspa (X) sobre el casillero que considere conveniente. Se le pide sea lo más sincero posible.

SEXO: M F

EDAD:

Ítems	Nunca	A veces	Siempre
1. ¿Realiza sus actividades correctamente dentro de su puesto de trabajo?			
2. ¿La motivación que le brinda la institución favorece su desempeño?			
3. ¿Ha recibido un incentivo por su buen desempeño en la institución?			
4. ¿Existe buena comunicación entre sus compañeros de trabajo?			
5. ¿El personal directivo muestra habilidades de liderazgo?			
6. ¿La infraestructura donde labora está en óptimas condiciones para desempeñar sus labores diarias?			
7. ¿Se muestra sonriente y de buen humor ejerciendo su labor en la institución?			
8. ¿Se siente como parte de una familia al pertenecer a esta institución?			
9. ¿Existe un clima cálido y de confianza dentro de la institución educativa?			

10. ¿Sabe con exactitud qué criterios califica su evaluación de desempeño, para poder conocer el resultado de su trabajo?			
11. ¿Termina sus actividades a tiempo dentro de aula?			
12. ¿Se siente atendido con respecto a problemas de salud que le sucedan dentro o fuera de su jornada laboral?			
13. ¿Propicia la debida atención al estudiante tomando en cuenta sus necesidades?			
14. ¿Motiva a sus compañeros de plantel a desarrollar nuevas habilidades?			
15. ¿Le agencian de todo el material educativo necesario para desarrollar correctamente su clase dentro de aula?			
16. ¿Indaga nuevos conocimientos para desarrollarlos con sus estudiantes?			
17. ¿Se siente escuchado por los directivos del plantel cuando emite una opinión ya sea igual o diferente al resto?			
18. ¿Recibe capacitaciones constantes para desempeñar apropiadamente su función como docente en la institución educativa?			
19. ¿Facilita el dialogo y la negociación con los estudiantes?			
20. ¿Estimula la construcción de conocimientos en los estudiantes?			
21. ¿Existe constante rotación en cuanto a su trabajo y sus responsabilidades?			
22. ¿Estimula la mejora de las destrezas de sus colegas y de sus estudiantes?			
23. ¿Culmina su día de trabajo con la misma energía que empezó?			

24. ¿Se siente seguro y estable en su centro de trabajo?			
25. ¿Diseña métodos para lograr un buen aprendizaje en sus estudiantes?			
26. ¿Se preocupa por innovar nuevas técnicas de enseñanza dentro de la institución?			
27. ¿Su jefe lo felicita cuando realiza correctamente su trabajo?			
28. ¿Intenta mejorar su desempeño laboral diariamente?			
29. ¿Se siente orgulloso de laborar en esta institución?			
30. ¿Su trabajo es reconocido de manera significativa?			

Guía de observación de la práctica de Desempeño Laboral.

Objetivo: Caracterizar la práctica de desempeño laboral, desde la observación del desenvolvimiento en las actividades laborales y acciones educativas.

Tipo de observación: Externa, directa, abierta y estructurada.

La observación consideró los siguientes **indicadores:**

a. Culmina sus sesiones educativas a tiempo dentro de aula.

Sí () Muy poco () No ()

b. Se agencia de diversos materiales para el buen desarrollo de actividades educativas.

Sí () Muy poco () No ()

c. Considera buenos ambientes de trabajo para el dictado de clases

Sí () Muy poco () No ()

d. Mantiene buenas relaciones laborales con sus compañeros de trabajo

Sí () Muy poco () No ()

e. Se actualiza constantemente para ejercer una enseñanza de calidad

Sí () Muy poco () No ()

f. Se siente escuchado por el área directiva

Sí () Muy poco () No ()

La escala valorativa empleada en cada uno de los indicadores precisa los niveles siguientes:

No – 1

Muy poco – 2

Sí – 3

Método de registro empleado:

La observación empírica se realiza por parte del propio investigador visitando la organización educativa y verificando la forma de trabajo que desempeña cada docente de manera individual y grupal.

ANEXON°4 INSTRUMENTO DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL
POR JUICIO DE EXPERTOS

La validación del instrumento de Desempeño Laboral, se realizó mediante la prueba de Alfa de Cronbach obteniendo los siguientes resultados:

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,724	30

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación de total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Realiza sus actividades correctamente dentro de su puesto de trabajo?	66,90	25,358	,061	,726
¿La motivación que le brinda la institución favorece su desempeño?	67,85	26,029	-,135	,736
¿Ha recibido un incentivo por su buen desempeño en la institución?	68,70	24,537	,331	,715
¿Existe buena comunicación entre sus compañeros de trabajo?	67,50	23,421	,439	,705
¿El personal muestra habilidades de liderazgo?	67,75	23,145	,455	,703

¿La infraestructura donde labora está en óptimas condiciones para desempeñar sus labores diarias?	67,95	25,839	-,099	,750
¿Se muestra sonriente y de buen humor ejerciendo su labor en la institución?	67,00	23,895	,394	,710
¿Se siente como parte de una familia al pertenecer a esta institución?	67,25	21,987	,580	,691
¿Existe un clima cálido y de confianza dentro de la institución educativa?	67,80	22,274	,729	,688
¿Sabe con exactitud qué criterios califica su evaluación de desempeño, para poder conocer el resultado de su trabajo?	67,30	25,905	-,101	,739
¿Termina sus actividades a tiempo dentro de aula?	67,15	26,029	-,125	,739
¿Se siente atendido con respecto a problemas de salud que le sucedan dentro o fuera de su jornada laboral?	67,90	20,621	,691	,675
¿Propicia la debida atención al estudiante tomando en cuenta sus necesidades?	66,90	25,358	,061	,726
¿Motiva a sus compañeros de plantel a desarrollar nuevas habilidades?	67,55	22,261	,593	,692

¿Le agencian de todo el material educativo necesario para desarrollar correctamente su clase dentro de aula?	68,15	25,818	-,087	,741
¿Indaga nuevos conocimientos para desarrollarlos con sus estudiantes?	66,95	24,366	,316	,715
¿Se siente escuchado por los directivos del plantel cuando emite una opinión ya sea igual o diferente al resto?	67,90	22,621	,663	,693
¿Recibe capacitaciones constantes para desempeñar apropiadamente su función como docente en la institución educativa?	67,75	25,145	,022	,734
¿Facilita el dialogo y la negociación con los estudiantes?	66,90	25,779	-,074	,731
¿Estimula la construcción de conocimientos en los estudiantes?	67,00	25,579	-,025	,731
¿Existe constante rotación en cuanto a su trabajo y sus responsabilidades?	67,30	25,063	,061	,729
¿Estimula la mejora de las destrezas de sus colegas y de sus estudiantes?	67,20	24,695	,139	,724

¿Culmina su día de trabajo con la misma energía que empezó?	67,65	22,239	,552	,694
¿Se siente seguro y estable en su centro de trabajo?	67,35	24,450	,138	,725
¿Diseña métodos para lograr un buen aprendizaje en sus estudiantes?	67,00	24,526	,233	,718
¿Se preocupa por innovar nuevas técnicas de enseñanza dentro de la institución?	67,10	23,884	,334	,712
¿Su jefe lo felicita cuando realiza correctamente su trabajo?	68,25	23,882	,192	,723
¿Intenta mejorar su desempeño laboral diariamente?	66,85	25,713	-,053	,728
¿Se siente orgulloso de laborar en esta institución?	67,15	22,029	,593	,690
¿Su trabajo es reconocido de manera significativa?	68,20	23,221	,358	,709

Fuente: Elaborado por el autor.

Según los autores George y Mallery (2003, p. 231), consideran que si el Coeficiente Alfa de Cronbach es $>.7$ el **instrumento es aceptable y válido**.

ANEXOS N°5

**VALIDACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN
ENCUESTA A EXPERTOS - 1**

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	MARIA ISABEL SABANA RAMIREZ
PROFESION	LIC. ADMINISTRACIÓN
TITULO Y GRADO ACADEMICO	DOCTORA
ESPECIALIDAD	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN
INSTITUCION EN DONDE LABORA	BANCO DE LA NACIÓN
CARGO	ENCARGADA DE CONTABILIDAD

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción
LINEA DE INVESTIGACION	Gestión Empresarial y Emprendimiento
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Chávez Vassallo Pamela Beatriz
APORTE PRÁCTICO	Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral.

Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

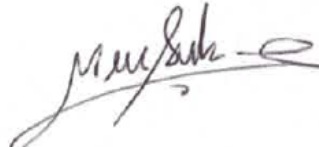
Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Observaciones generales: _____



INVESTIGADOR
Firma



VALIDADOR
Firma

**VALIDACIÓN DEL APOORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN
ENCUESTA A EXPERTOS- 2**

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	Oscar Enrique Sandoval Villegas
PROFESION	Contador Público
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Maestro
ESPECIALIDAD	Administración de Empresas
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Banco de la Nación
CARGO	Administrador de agencia 1

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción
LINEA DE INVESTIGACION	Gestión Empresarial y Emprendimiento
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Chávez Vassallo Pamela Beatriz
APOORTE PRÁCTICO	Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral.

Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
		X		

Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Observaciones generales: _____



INVESTIGADOR
Firma



VALIDADOR
Firma
CPC. Oscar E. Sandoval Villegas
MAT. 04-2029

VALIDADOR
Firma

**VALIDACIÓN DEL APORTE PRÁCTICO DE LA INVESTIGACIÓN
ENCUESTA A EXPERTOS – 3**

DATOS DEL EXPERTO:

NOMBRE DEL EXPERTO	Juan Carlos Carrascal Cabanillas
PROFESION	Administración
TITULO Y GRADO ACADEMICO	Magíster
ESPECIALIDAD	Gestión Pública y Gobiernos Locales
INSTITUCION EN DONDE LABORA	Universidad Nacional de Trujillo
CARGO	Docente

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:

TITULO DE LA INVESTIGACION	Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa Inmaculada Concepción
LINEA DE INVESTIGACION	Gestión Empresarial y Emprendimiento
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Chávez Vassallo Pamela Beatriz
APORTE PRÁCTICO	Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral.

Novedad científica del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Pertinencia de los fundamentos teóricos del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

Nivel de argumentación de las relaciones fundamentales aportadas en el desarrollo del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Nivel de correspondencia entre las teorías estudiadas y el aporte práctico de la investigación.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Claridad en la finalidad de cada una de las acciones del aporte práctico propuesto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Posibilidades de aplicación del aporte práctico.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Concepción general del aporte práctico según sus acciones desde la perspectiva de los actores del proceso en el contexto.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
	X			

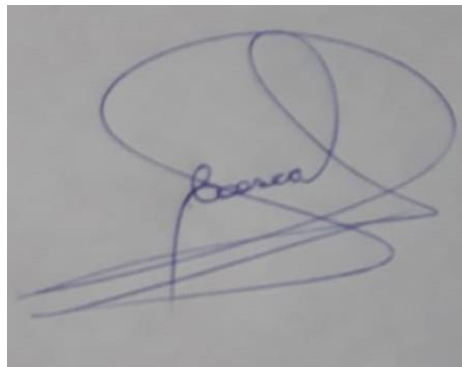
Significación práctica del aporte.

Muy Adecuada (5)	Bastante Adecuada (4)	Adecuada (3)	Poco Adecuada (2)	No Adecuada (1)
X				

Observaciones generales: _____

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Valencia', written in a cursive style.

INVESTIGADOR
Firma

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Lorena', written in a cursive style.

VALIDADOR
Firma