

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y**  
**EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS**

**Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en los  
docentes de primaria de la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con  
mención en Gerencia Educativa Estratégica

**Investigador:** Bach. Josue Flores Suarez

**Asesora:** Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez

**Lambayeque - 2023**

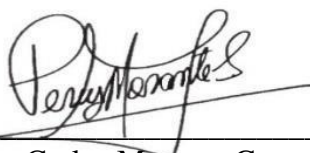
**Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de primaria de la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



---

Bach. Josue Flores Suarez  
Investigador principal



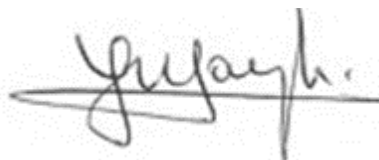
---

Dr. Percy Carlos Morante Gamarra  
Presidente



---

Dra. Gloria Betzabeth Puicon Cruzalegui  
Secretario



---

MSc. Luis Alfonso Manay Sáenz  
Vocal



---

Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez  
Asesora



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**N° 0756-VIRTUAL**

Siendo las **08:00 horas**, del día **martes 29 de agosto de 2023**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**, <https://meet.google.com/jos-riru-btj>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°0871-2023-V-D-FACHSE**, de fecha **28 abril de 2023**, integrado por:

Presidente	: Dr. Percy Carlos Morante Gamarra.
Secretaria	: Dra. Gloria Betzabet Puicón Cruzálegui.
Vocal	: Mg. Luis Alfonso Manay Sáenz.
Asesor	: Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez.



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR EL TRABAJO EN EQUIPO EN LOS DOCENTES DE PRIMARIA DE LA I.E. N°16024 – HUABAL, JAÉN 2022”**; presentada por el tesista **JOSUE FLORES SUAREZ**, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación**, mención: Gerencia Educativa Estratégica.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(17) (DIECISIETE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **BUENO**

Siendo las **9.00 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

**Dr. Percy Carlos Morante Gamarra**  
PRESIDENTE

**Dra. Gloria Betzabet Puicón Cruzálegui**  
SECRETARIA

**Mg. Luis Alfonso Manay Sáenz**  
VOCAL

OBSERVACIONES:.....  
 .....  
 .....  
 .....  
 .....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD


Yo, Josue Flores Suarez; investigadora principal, y Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez; asesora del trabajo de **Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de primaria de la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022.**; declaro bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 16 de Junio de 2023.



---

Josue Flores Suarez  
Investigador



---

Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez  
Asesora

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres. A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento depositando su entera confianza en cada retoque se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

## **Agradecimiento**

“Todo esfuerzo tiene su recompensa”, así es, la culminación del presente trabajo de investigación para obtener el grado de maestría ha conllevado esfuerzo, dedicación y responsabilidad por ello agradecer en primer lugar a Dios por bendecirme, guiarme y darme la fortaleza de perseverar ante las dificultades presentadas logrando así una de las metas trazadas profesionalmente,

## Índice

Resumen.....	x
Abstract .....	xi
Introducción .....	12
Capítulo I: Diseño teórico .....	15
1.1. Antecedentes Bibliográficos .....	15
1.2. Teorías Científicas .....	17
1.2.1. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow .....	17
1.2.2. Teoría de los factores de Herzberg.....	19
1.2.3. Teoría de las expectativas.....	23
1.3. Conceptos.....	24
Capítulo II: Métodos y materiales .....	26
2.1. Metodología .....	26
2.2. Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	27
2.3. Métodos y procedimientos para la recolección de datos.....	28
2.4. Análisis estadísticos de datos .....	28
Capítulo III: Diagnóstico del problema y diseño de la propuesta .....	29
3.1. Resultados de la Encuesta	29
3.2. Estrategias motivacionales para contribuir el trabajo en equipo de los docentes.....	31
3.3. Elaboración del plan de mejoramiento .....	50
3.4. Seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento .....	52
3.5. Plan de mejoramiento: marco lógico .....	53
3.6. Identificación de involucrados .....	54
Capítulo IV: Conclusiones .....	61
Capítulo V: Recomendaciones .....	63
Bibliografía referenciada .....	64
Anexos.....	68

## Índice de Tablas

Tabla 1: Resultados de la encuesta a los docentes .....	29
Tabla 2: Sesión del primer momento trabajo en equipo .....	36
Tabla 3: Guión Metodológico .....	37
Tabla 4: Desarrollo Didáctico .....	46
Tabla 5: Plan de la autoevaluación .....	50
Tabla 6: Plan de Mejoramiento .....	51
Tabla 7: Pasos del Seguimiento y evaluación.....	53
Tabla 8: Encuesta dirigida a docentes para obtener el porcentaje de resistencia en los compañeros al realizar los trabajos grupales. ....	69



## Índice de Figuras

Figura 1: Teoría de la Jerarquía .....	17
Figura 2: Estrategias motivacionales .....	31
Figura 3: Identificación de involucrados .....	55
Figura 4: Análisis del problema .....	56
Figura 5: Análisis de los objetivos .....	57
Figura 6: Identificación de las alternativas .....	59

## RESUMEN

En la I. E. N°16024 – Huabal, Jaén, el problema se expresa en los siguientes factores: La ruptura de relaciones personales entre los docentes de la institución, expresada en falta de empatía y compromiso; deficiente liderazgo, expresado en un déficit de alinear los esfuerzos y mantener la motivación ; la ausencia de confianza entre los miembros de la comunidad educativa, la que conlleva a que el trabajo en equipo no se logre, dificultades en las relaciones interpersonales manifestándose en la falta identidad, no se desarrolla la creatividad, ni la innovación, y lo rutinario se convierte en la esencial. . Habiendo logrado que las Estrategias Motivadoras para el trabajo en equipo en ese sentido nos planteamos el objetivo general Proponer estrategias motivacionales para el trabajo en equipo de los docentes de la I. E. N°16024 – Huabal, Jaén, tienen dos momentos: las motivaciones que creará las condiciones para la realización de un trabajo interesante. Premiar el logro, la responsabilidad, el reconocimiento. Cumplimiento de una meta. El segundo momento es el proceso de planeación, que permitirá desarrollar Estrategias institucionales: diagnóstico. Elaboración del plan de mejoramiento. Seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento.

**Palabras claves:** Estrategias Motivacionales, Trabajo en Equipo

## ABSTRACT

In I. E. N°16024 - Huabal, Jaén, the problem is expressed in the following factors: The breakdown of personal relationships between teachers of the institution, expressed in a lack of empathy and commitment; poor leadership, expressed in a deficit of aligning efforts and maintaining motivation; the absence of trust between members of the educational community, which leads to teamwork is not achieved, difficulties in interpersonal relationships manifested in the lack of identity, no creativity or innovation is developed, and the routine becomes essential. . Having achieved that the Motivational Strategies for teamwork in that sense we propose the general objective To propose motivational strategies for teamwork of the teachers of the I. E. N°16024 - Huabal, Jaén, have two moments: the motivations that will create the conditions for the accomplishment of an interesting work. Rewarding achievement, responsibility, recognition. Fulfilment of a goal. The second moment is the planning process, which will allow the development of institutional strategies: diagnosis. Drawing up an improvement plan. Monitoring and evaluation of the results of the improvement plan.

Key words: Motivational Strategies, Teamwork.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realiza en base a la información obtenida en la I. E. N°16024 – Huabal, Jaén, la misma que identifica que existe un deficiente trabajo en equipo por diferentes factores como: la ruptura de relaciones personales entre los docentes de la institución, los mismos que muestran una falta de empatía y compromiso con la institución educativa; deficiente liderazgo, el mismo que presenta un déficit en alinear los esfuerzos y mantener la motivación, éste es uno de los roles indelegables del director; la ausencia de confianza entre los miembros de la comunidad educativa, la que conlleva a que el trabajo en equipo no se logre. Además, hay que tener en cuenta que la existencia de dificultades en las relaciones interpersonales tiene como consecuencia una falta de identidad, no se desarrolla la creatividad, ni la innovación, y lo rutinario se convierte en la esencial. La falta de compromiso entre los miembros del equipo es otra de las cosas que sucede de forma habitual. Si uno o más deben responsabilizarse de las tareas que les tocan a los demás porque no se cumple con los tiempos o las programaciones, entonces la dinámica de equipo acaba perdiendo su razón de ser y el fracaso puede asomar a la puerta. No se asumen responsabilidades. Dentro del equipo de trabajo cada cual debe ser responsable de las suyas. En el caso de que las cosas hayan salido mal en general, por culpa de todos, ha de ser el líder de ese equipo el que asuma el fracaso e intente ponerlo todo en orden de nuevo. Falta de interés por los resultados las fases finales de los proyectos, es decir, aquellas enfocadas a resultados son igual de importantes que las demás. Pero esto no siempre se ve así por todos los miembros del equipo. Siempre hay alguno que le basta con saber que “su parte” está bien. Esto no fomenta para nada una filosofía de grupo, ni tampoco ayuda a mejorar en los proyectos siguientes o en las próximas fases del proyecto. Se debe detectar a ese individuo

e intentar, de forma grupal, que cambie de actitud.

Estos antecedentes permiten desarrollar la presente investigación en base a que las organizaciones educativas adolecen de estrategias para establecer objetivos comunes y así poder lograrlos. De igual forma, se encuentra la necesidad de trabajar en el aspecto motivacional en las instituciones educativas, para fortalecer la interrelación entre los miembros, enfocarnos en establecer aspectos metodológicos que permitan superar las deficiencias. Es importante desde el aspecto técnico, dado que existe una interrelación entre el trabajo y las estrategias motivadoras; el trabajo en equipo se sostiene en razón a la actitud que deben mostrar y poner en práctica los miembros de una institución, y la motivación es aquel motivo importante y trascendente que tienen los miembros de las organizaciones para realizar sus funciones y roles con la mejor predisposición.

Ante esta problemática se plantea como objetivo general Proponer estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo de los docentes de la I. E. N°16024 – Huabal, Jaén y teniendo como objetivos específicos: -) Diagnosticar los factores que originan el deficiente trabajo en equipo en de los docentes a través de una encuesta -) Analizar las teorías que sustentan las estrategias motivacionales de los docentes de la I. E. N°16024 – Huabal, Jaén. - ) Diseñar un conjunto de estrategias motivacionales para el mejorar el trabajo en equipo de los docentes de la I. E. N°16024 – Huabal, Jaén. -) Evaluar las estrategias motivacionales aplicadas para mejorar el trabajo en equipo de los docentes I.E. N°16024.

La hipótesis a defender es que: “Si proponemos estrategias motivacionales sustentadas en las teorías de William Ouchi y David McClelland entonces se lograra mejorar el trabajo en equipo en los docentes de primaria de la I.E.N°16024- Huabal, Jaén 2022

. En lo concerniente a la organización del presente trabajo queda estructurado en 5

El presente trabajo de investigación está dividido en cinco capítulos.

**Capítulo I**, se hace referencia al diseño teórico mencionando los antecedentes referentes a la investigación, bases teóricas y bases conceptuales.

**Capítulo II**, se menciona el diseño metodológico tipo, diseño de investigación, población, muestra e instrumento.

**Capítulo III**, se detallan los resultados y se presenta la propuesta.

**Capítulo IV**, se presentan las conclusiones que parten de los objetivos específicos planteados.

Y para finalizar se presentan las recomendaciones y el reporte turnitin.



## Capítulo I: Diseño teórico

### 1.1. Antecedentes Bibliográficos

La investigación titulada “El aula un escenario para trabajar en equipo caracterización de las acciones mediadas donde se favorecen las competencias laborales generales interpersonales”, realizada por Barrios Jara N. en el año 2014; llega a la conclusión que: “el ciclo de educación media en la mayoría de las materias se realizan prácticas de trabajo en grupo y no en equipo ya que tanto docentes como alumnos no tienen claro los parámetros del trabajo en equipo, los equipos de trabajo no tienen cohesión, los objetivos entre los estudiantes no son compartidos, las relaciones interpersonales, son insuficientes, hay deficiencias en la solución de conflictos, la metodología es una fortaleza aunque no en todas las áreas, los índices de liderazgo son bajos, se presentan deficiencias en lo evaluativo, razones que conllevan a determinar que el trabajo que se realiza en colectivos desde el aula se asemejan más como trabajo en grupo. La responsabilidad de la práctica de trabajo en equipo es del docente por esto se concluye que el docente debe planear esta acción con el fin de explicitar a los estudiantes la importancia de esta competencia mediante técnicas que estén encaminadas al autoaprendizaje.

La investigación resalta que “la clave del trabajo en equipo se centra en el adecuado desarrollo de las relaciones interpersonales y liderazgo, el objetivo dentro de una Institución Educativa es desarrollar un eficiente trabajo en equipo buscando un fin común y para esto se debe dar un proceso la planeación de las prácticas, el sentido de cohesión en la ejecución, la gestión del director y sobre todo la motivación”.

Para Colombo (2003), El trabajar en equipo implica mucho más que reunir a un



grupo de personas y asignarles una tarea. Cuando se pretende iniciar un proceso de cambio hacia esta modalidad de trabajo y se desconocen o no se aplican las técnicas necesarias, es muy probable que los resultados nunca lleguen y todo termine en una frustración generalizada. Algunos autores llaman “grupo” o grupo estructural a un conjunto de individuos que podrían tener objetivos iguales, pero no en común. Un “equipo” o grupo funcional, en cambio, es aquel en el que todos los integrantes están de acuerdo en lograr juntos un objetivo en común. Es un grupo que ha atravesado todo un proceso de maduración.

Fritz (s.f) citado por Toro (2015), afirma que las organizaciones están compuestas por un grupo de personas, las cuales, deben trabajar en pro de un objetivo final previamente planificado. Por tanto, “El trabajo en equipo es un conjunto de personas que cooperan para lograr un solo resultado general”. En los equipos de trabajo, establecen una serie de reglas que permiten tener claros los comportamientos y roles de los miembros, estas permiten a cada individuo integrarse con los demás y responder apropiadamente causando una fuerza que integra al grupo y su cohesión se traduce en la colaboración y el sentido de pertenencia al interior y exterior del mismo compartiendo valores, actitudes y normas de conducta. Bennis(1996) citado por Toro (2015), considera que el Desarrollo Organizacional nació en 1958, con los trabajos dirigidos por Robert Blake y Herbert Shepard en la Standard Cal Company, EEUU.

Allí surgió la idea de utilizar la tecnología de los laboratorios de “adiestramiento de sensibilidad”, dinámica de grupo o “T. Groups” no para favorecer, esencialmente el desarrollo de los individuos, si no para desarrollar la organización, a través del trabajo con grupos de personas pertenecientes a la misma empresa.

## 1.2. Teorías Científicas

### 1.2.1. Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Abraham Maslow

Maslow, citado por López 2001, estableció una serie de necesidades experimentadas por el individuo, dando origen a la llamada “pirámide de necesidades”. Según esta teoría, la satisfacción de las necesidades que se encuentran en un nivel determinado lleva al siguiente en la jerarquía, sin embargo, se dan zonas de coincidencia entre un nivel y otro, ya que no se da una satisfacción total de las necesidades. López (2001). Maslow indicó en un principio cinco niveles de necesidades y los clasificó por orden de importancia. En la base de la pirámide se encuentran las necesidades básicas o primarias, y en la cúspide las de orden psicológico o secundarias. Cuando se han cubierto las necesidades vitales, son los deseos de cada individuo los que establecerán el orden de necesidades e incluso podrá modificar la jerarquía con el paso del tiempo. En la actualidad, cuenta con ocho etapas distribuidas en las mismas necesidades más la de trascendencia en el vértice de la pirámide.



*Figura 1: Teoría de la Jerarquía*

Nota: Esta figura muestra las jerarquías establecidas por Abraham Maslow

- a. Necesidades básicas. Se encuentran en el primer nivel y su satisfacción es necesaria para sobrevivir. Son el hambre, la sed, el vestido, etc.
- b. Necesidades de seguridad. Están situadas en el segundo nivel, son la seguridad y protección física, orden, estabilidad, etc.
- c. Necesidades sociales o de pertenencia. Están relacionadas con los contactos sociales y la vida económica. Son necesidades de pertenencia a grupos, organizaciones, etc.
- d. Necesidades de estatus y prestigio. Su satisfacción se produce cuando aumenta la iniciativa, autonomía y responsabilidad del individuo. Son necesidades de respeto, prestigio, admiración, poder, etc.
- e. Necesidades de autorrealización. Surgen de la necesidad de llegar a realizar el sistema de valores de cada individuo, es decir lograr sus máximas aspiraciones personales.

De acuerdo con Abraham Maslow, citado por López 2001, las personas deben satisfacer parcialmente una necesidad de orden inferior antes de experimentar la siguiente. La importancia de sus investigaciones en la afirmación de que la gente es motivada para adoptar aquellas conductas que percibe como importantes para satisfacer las necesidades de orden inferior y después las de orden superior; más de una necesidad puede constituir el punto central de cierta conducta. Aun cuando esta teoría es bastante popular e intuitivamente atractiva, no ha soportado el rigor de la evaluación empírica.

Douglas T. May y Khail Nougaim, citado por". Koontz, (1998, p.507), descubrieron que, a medida que avanzan en una organización, la importancia de

las necesidades fisiológicas y de seguridad de los administradores tiende a disminuir, en tanto que sus necesidades de asociación, estimación y autorrealización tienden a aumentar. Insistieron, sin embargo, en que el movimiento ascendente de la prominencia de las necesidades resultaba de cambios ascendentes, no de la satisfacción de necesidades de menor orden”.

### **1.2.2. Teoría de los factores de Herzberg.**

Herzberg, citado por Madero – Gómez 2019, considera que existen dos factores que explican la motivación de los trabajadores en las empresas:

Factores motivadores. Son los que determinan el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo y están relacionados con el contenido del trabajo:

- La realización de un trabajo interesante.
- El logro.
- La responsabilidad.
- El reconocimiento.
- La promoción.

Estos factores son los que mueven al trabajador hacia actitudes positivas y a sentir satisfacción. Bajo el control del individuo (persona) ya que se relaciona con lo que él hace y desempeña. Los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo.

Las tareas y cargos son diseñados para atender a los principios de

eficiencia y de economía, suspendiendo oportunidades de creatividad de las personas. Esto hace perder el significado psicológico del individuo, el desinterés provoca la “desmotivación” ya que la empresa solo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según Herzberg, citado por Madero – Gómez 2019, los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas son mucho más profundos y estables cuando son óptimos. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción del individuo Herzberg los llama factores de satisfacción.

También que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están desligados y son distintos de los factores de la insatisfacción. Para él “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción.”.

Herzberg, citado por Madero – Gómez 2019, destaca que sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de las personas, el trabajo es una situación desagradable para lograr que las personas trabajen más, se puede premiar e incentivar salarialmente, ósea se incentiva a la persona a cambio de trabajo.

De acuerdo con la investigación de Herzberg cuando los factores higiénicos son óptimos evitan la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Su efecto es como un medicamento para el dolor de cabeza, combaten el dolor pero no mejórala salud. Por estar relacionados con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

Cuando estos factores no se han resuelto bien producen insatisfacción, pero cuando se intenta mejorarlos no logran por si solos provocar la auténtica satisfacción.

Según esta teoría el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de motivación y de productividad, reduce la ausencia en el trabajo, y la rotación de personal. Claro que no todos estuvieron de acuerdo con este sistema, según los críticos, notan una serie de efectos indeseables, como el aumento de ansiedad, aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; sentimiento de explotación cuando la empresa no acompaña lo bueno de las tareas con el aumento de la remuneración; reducción de las relaciones interpersonales dado a las tareas dadas. Herzberg concede poca importancia al estilo de administración y lo clasifica como factor higiénico, lo cual también ha sido blanco de severas críticas.

Es una teoría interesante para los casos de reorganización que tengan como objetivo el aumento de productividad, y en la que no haya necesidad de valorar la situación global.

En resumen, la satisfacción se logra por dos tipos de factores que son independientes y de distinta dimensión. Por otro lado, todos los factores son susceptibles de una correcta utilización por parte de los directores de los equipos de trabajo.

Teoría de las tres necesidades. David McClelland y otros, citado por PerillaToro1998, han propuesto la teoría de las tres necesidades, que afirma que existen tres necesidades adquiridas(no innatas) que son motivos importantes en

el trabajo. Estas tres necesidades incluyen la necesidad de logro, que es el estímulo para sobresalir, obtener logros con relación a una serie de normas y luchar para tener éxito; necesidad de poder, que es la necesidad de hacer que otros se comporten y la necesidad de pertenencia, que es el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas. Estos tres impulsos (poder, asociación y logro) son de especial importancia para la administración puesto que debe reconocerse que todas ellas permiten que una empresa organizada funcione adecuadamente.

***Necesidad de poder.***

Mcclelland y otros investigadores, citado por Perilla Toro 1998, han confirmado que las personas con una gran necesidad de poder se interesan enormemente en ejercer influencia y control. Por lo general tales individuos

persiguen posiciones de liderazgo; son con frecuencia buenos conversadores, si bien un tanto dados a discutir, son empeñosos, francos, obstinados y exigentes, y les gusta enseñar y hablaren público.

***Necesidad de asociación o pertenencia.***

Las personas con una gran necesidad de asociación suelen disfrutar enormemente que se les tenga estimación y tienden a evitar la desazón de ser rechazados por un grupo social. Como individuos, es probable que les preocupe mantener buenas relaciones sociales, experimentar la sensación de comprensión y proximidad, estar prestos a confortar y auxiliar a quienes se ven en problemas y gozar de amigables interacciones con los demás.

### *Necesidad de logro.*

Los individuos con una gran necesidad de logro poseen un intenso deseo de éxito y un igualmente intenso temor al fracaso. Gustan de los retos, y se proponen metas moderadamente difíciles (aunque no imposibles). Son realistas frente al riesgo, es improbable que sean temerarios, puesto que más bien prefieren analizar y evaluar los problemas, asumir la responsabilidad personal del cumplimiento de sus labores y les gusta obtener específica y expedita retroalimentación sobre lo que hacen. Tienden a ser infatigables, les gusta trabajar por muchas horas, o se preocupan excesivamente por el fracaso en caso de que este ocurra y por lo general prefieren hacerse cargo ellos mismos de sus asuntos (Koontz, et al, 1998).

### **1.2.3. Teoría de las expectativas**

Víctor H. Vroom, citado por Koontz, et al, 1998). sostuvo que la gente se sentirá motivada a realizar cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de esta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla. En cierto sentido, esta es una expresión moderna de lo que hace siglos observó Martín Lutero cuando dijo: “Todo lo que se hace en el mundo se hace con esperanza”.

La teoría de Vroom postula que la motivación de las personas a hacer algo estará determinada por el valor que otorguen al resultado de su esfuerzo (ya sea positivo o negativo) multiplicado por la certeza que se tengan de que sus esfuerzos ayudaran tangiblemente al cumplimiento de una meta. En otras palabras, Vroom sostiene que la motivación es producto del valor que un individuo atribuye anticipadamente a una meta y de la posibilidad de que



efectivamente la vea cumplida.

En términos propios Vroom, su teoría podría formularse de la siguiente manera:  $\text{Fuerza} = \text{valencia} \times \text{expectativa}$ .

Donde fuerza es la intensidad de la motivación de una persona, valencia es la intensidad de la preferencia del individuo por un resultado y expectativa la probabilidad de que cierta acción en particular conduzca al resultado deseado. Cuando una persona se muestra indiferente ante el cumplimiento de cierta meta, ocurre una valencia de cero; la valencia es negativa cuando la persona preferiría no alcanzar la meta. En ambos casos, el resultado sería, por supuesto, ausencia de motivación. De igual forma, una persona carecería de motivación para cumplir una meta si su expectativa fuera de cero o negativa.

Así, la fuerza necesaria para hacer algo dependerá tanto de la valencia como de la expectativa. Además, la motivación para llevar a cabo cierta acción podría estar determinada también por el deseo de conseguir algo más. Una persona, por ejemplo, podría estar dispuesta a trabajar intensamente para obtener un producto por el cual recibirá una valencia bajo la forma de pago. O bien, un administrador podría estar dispuesto a trabajar intensamente para cumplir las metas de comercialización o producto de la compañía a fin de obtener como valencia unas censo o un pago (Koontz, et al, 2014).

### 1.3. Conceptos

#### **ESTRATEGIAS**

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin. La palabra estrategia significa literalmente “guía de los ejércitos”.

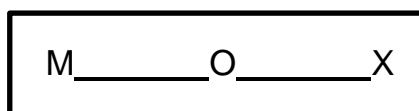
Para Pimienta (s.f.) las estrategias (...) son instrumentos de los que se vale el docente para contribuir a la implementación y el desarrollo de las competencias de los estudiantes. Con base en una secuencia didáctica que incluye inicio, desarrollo y cierre, es conveniente utilizar estas estrategias de forma permanente tomando en cuenta las competencias (...) que pretendemos contribuir a desarrollar. Existen estrategias para recabar conocimientos previos y para organizar o estructurar contenidos. Una adecuada utilización de tales estrategias puede facilitar el recuerdo.

Las estrategias para indagar en los conocimientos previos contribuyen a iniciar las actividades en secuencia didáctica. Son importantes porque constituyen un recurso para la organización gráfica de los conocimientos explorados, algo muy útil para los estudiantes cuando tienen que tomar apuntes

## Capítulo II: Métodos y materiales

### 2.1. Metodología

La investigación propone desarrollar un diseño: descriptivo – propositivo; primero realizar un diagnóstico sobre el objeto de estudio que es el trabajo en equipo de los docentes, posteriormente analizar los resultados y proponer un programa de Estrategias Motivacionales.



Donde:

M: Muestra constituidos por los docentes

O: Observación diagnóstica realizada a la muestra.

X: Propuesta de Programa de Estrategias Motivadoras.

La población está constituida por los 13 docentes de la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022. Los cuales presentan una deficiente organización y déficit trabajo en equipo.

El tipo de Muestreo es el de conveniencia, dado que por la naturaleza de la institución la misma que está ubicada en una zona rural y cuenta con un número limitado de docentes, los responsables de la investigación son docentes de la misma la muestra será la población, en conclusión, es una Población-muestral.

Muestra: 13 docentes de la Institución Educativa.

## 2.2. Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos

### **MATERIALES:**

Fuentes bibliográficas: textos, libros, investigaciones, páginas web.

Instrumentos de recopilación de información.

Materiales de escritorio.

### **TECNICAS:**

De Gabinete:

Fichaje. Técnica que servirá para recopilar información de las diversas fuentes de información. Para ello se utilizará las fichas.

De Campo.

La Encuesta: técnica que permitirá recoger información sobre la opinión de los docentes referido a su desempeño en el trabajo en equipo.

### **INSTRUMENTOS:**

Las Fichas: instrumentos que recopilará información seleccionada, sistematizada y las referencias bibliográficas correspondientes. Entre ellas tenemos a:  
Fichas conceptuales, Fichas resumen, fichas de opinión, fichas de comentario.

La Encuesta propiamente dicha: la misma que recopilará la opinión de los docentes sobre el desempeño en el trabajo en equipo. Su estructura estará caracterizada por establecer preguntas con valoraciones tipo Likert.

### **2.3. Métodos y procedimientos para la recolección de datos**

Procedimientos para recopilar información:

Elaboración de instrumentos: Encuesta.

Se identificará las características del trabajo en equipo y el grado de información que manejan los docentes a través de los resultados de la encuesta.

Se verificará el uso de recursos y estrategias que utilizan los docentes para desarrollar el trabajo en equipo a través de una encuesta

Realizado el recojo de datos se someterán los resultados a un análisis estadístico.

### **2.4. Análisis estadísticos de datos**

Los datos cuantitativos serán procesados y analizados por medios electrónicos, clasificados y sistematizados de acuerdo a las unidades de análisis correspondientes, respecto a las variables a través del programa estadístico SPSS 20.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISEÑO DE LA PROPUESTA

### 3.1. Resultados de la Encuesta

Tabla 1:  
*Resultados de la encuesta a los docentes*

INDICADORES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
	f	%	f	%	f	%
1.- El rol del docente se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes	4	31	8	62	1	7
2.- El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización	8	62	5	38	0	0
3.- Se siente motivado de trabajar en equipo en la I.E.	3	23	4	31	6	46
4.- Me siento poco integrado en la I.E. y entre los compañeros	2	15	10	77	1	7
5.-Tengo desacuerdo continuo en las relaciones con el director de la institución.	3	23	10	77	0	0
6.-Se siente motivado del apoyo de la comunidad	2	15	4	31	7	7
7.-Me siento comprometido con las decisiones tomadas por director de la Institución	3	23	2	15	8	62
8.-Los directivos valoran su trabajo en aula o, sus proyecciones educativas	0	0	8	62	5	38
9.-Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera	2	15	8	62	3	23
10.-Las diversas actividades que se planifican son realizadas por el director y un pequeño grupo.	10	77	3	23	0	0

11.-Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.	2	15	3	23	8	62
12.-Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.	1	7	3	23	9	70
13.-En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del	5	38	8	62	0	0
14.-Resistencia en los compañeros cuando nos convocan para trabajar	9	70	3	23	1	7
15.-Se planifican actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, Padres de familia, docentes y estudiantes.	3	23	5	38	5	38
16.-Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores	0	0	0	0	13	100
17.- Resistencia en el director cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.	8	62	3	23	2	15

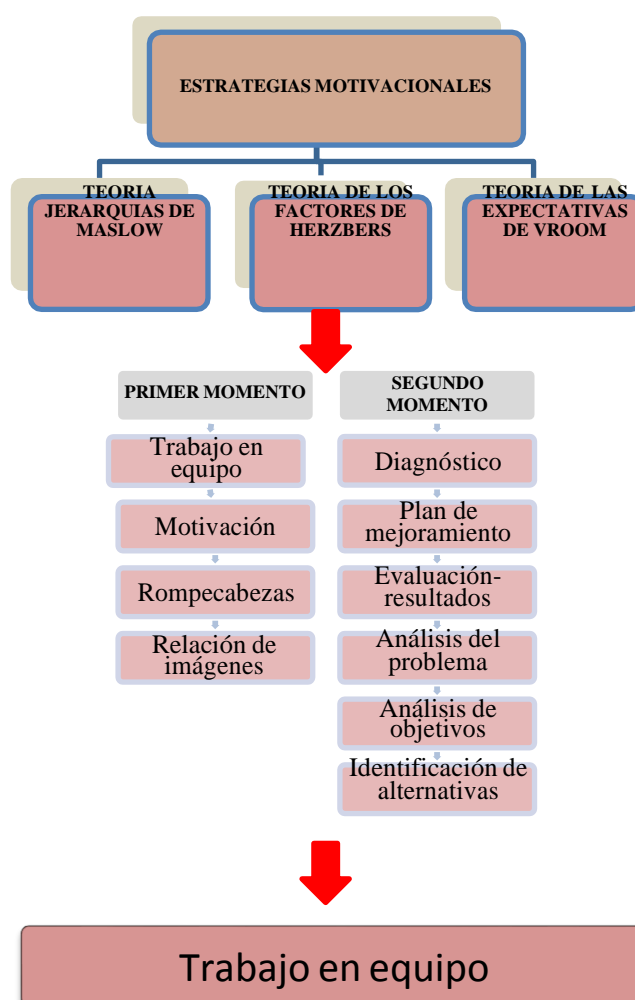
Nota: Tabla que muestra el cuestionario de indicadores del trabajo en equipo.

El rol del docente se define a veces en un 62% como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes, el 46% nunca se siente motivado de trabajar en equipo, en la I.E y el 31% a veces. A veces 77% se siente poco integrado, y a veces 77% tienen desacuerdos continuos con el director de la institución. Y el 31 % a veces se siente motivado del apoyo de la comunidad. El 62

% no se siente comprometido con las decisiones tomadas por director de la Institución. El 62 % a veces considera que los directivos valoran su trabajo en aula o,

sus proyecciones educativas. El 77 % considera que siempre las actividades que se planifican son realizadas por el director y un pequeño grupo. El 70% nunca Trabajo en equipo, para tomar decisión es con relación al trabajar por la institución de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje. El 70 % considera que siempre hay resistencia en los compañeros cuando los convocan para trabajar

### 3.2. Estrategias motivacionales para contribuir el trabajo en equipo de los docentes



*Figura 2:* Estrategias motivacionales

Nota: Esta figura muestra las estrategias del trabajo en equipo.



**Introducción** Diagnosticado el problema se presenta la propuesta “Estrategias motivacionales para contribuir el trabajo en equipo de los docentes en la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022.

**Fundamentos psicopedagógicos** Sobre la base de los aportes teóricos de las corrientes cognitivas y sociales del aprendizaje; las cuales sustentan el enfoque pedagógico, que se expresa a continuación:

Principio de construcción de los propios aprendizajes: El aprendizaje es un proceso de construcción: interno, activo, individual e interactivo con el medio social y natural.

Principio de significatividad de los aprendizajes. Los aprendizajes deben estar interconectados con la vida real y las prácticas sociales de cada cultura. Si el monitor logra hacer que el aprendizaje sea significativo para los participantes, hará posible el desarrollo de la motivación para aprender y la capacidad para desarrollar nuevos aprendizajes y promover la reflexión sobre la construcción de los mismos. Para ello es necesario dedicar tiempo a lo importante y enseñar haciendo uso de diversas metodologías; mientras más sentidos puestos en acción, mayores conexiones que se pueden establecer entre el aprendizaje anterior y el nuevo.

Principio de motivación: Los aprendizajes se dan en los procesos de las interacciones donde el motivo, los intereses, lo colectivo tiene que estar bien claro.

Principio de integralidad de los aprendizajes: Los aprendizajes deben abarcar el desarrollo integral, de acuerdo con las características individuales de cada persona. Por ello, se debe propiciar la consolidación de las capacidades adquiridas en su vida

Cotidiana y el desarrollo de nuevas capacidades a través de todas las áreas del currículo.

### **Justificación**

En la actualidad, especialmente en la práctica educativa, el trabajo en equipo es recomendable para conducir el aprendizaje eficaz. En tal perspectiva, nos podemos desenvolver como constructores y protagonistas de nuestro propio proceso de aprendizaje, para ello tenemos que superar ciertas limitaciones, tener la capacidad de integrarse a un grupo, servir como guías que ofrecen la información y el apoyo necesario para que todas las dudas sean resueltas.

El trabajo en equipo, favorece notablemente la ampliación de nuevos estilos y estrategias de aprendizaje y de compromisos, pues permiten a los participantes descubrir por sí los nuevos compromisos y la importancia, pese a las discrepancias de tener metas colectivas, logrando mejorar de este modo el nivel de desarrollo institucional.

Las estrategias para estimular el interés por el trabajo en equipo y salir de los parámetros

establecidos en la línea tradicional de gestión, debe inmiscuir un enfoque pedagógico donde el maestro se convierta en un guía, líder, en un acompañante de sus compañeros, quien tienen libertad de opinión, pero un solo compromiso y crear estrategias inter- estructurarte, las cuales permiten establecer una relación más productiva tanto para los docentes como para sus estudiantes. Un modelo que permite esta relación entre maestros, entre estos y, con los estudiantes, es la pedagogía dialogante, donde la función docente es la de “favorecer el desarrollo del estudiante”.

La importancia de establecer estrategias metodológicas para el aprendizaje en

Equipo, despierta el interés en el aprendizaje significativo, los estudiantes ven como novedosos estos recursos para trabajar en el aula. Por otro lado, al incursionar en la práctica diaria utilizando los medios adecuados, el docente está a favor de las necesidades de los educandos, permitiendo de esta forma una didáctica liberadora de estatutos convencionales.

En el campo gerencial esperamos alcanzar con la aplicación de la propuesta una mejor intervención educativa, optimar el aprendizaje en equipo, y los compromisos, desarrollar habilidades que le permitan una sobresaliente convivencia social, así como resolver problemas, desarrollo de capacidad crítica, la toma de decisiones, pensamiento creativo en relación a lo meta cognitivo (aprender a Aprender)

Socialmente, promueve la participación colaborativa entre los estudiantes y la comunidad educativa, permitiéndoles desenvolverse como miembros activos e importantes de la sociedad, generando compromisos, pero no anula la discrepancia

### **Teorías sobre estrategias motivacionales**

Maslow estableció una serie de necesidades experimentadas por el individuo, dando origen a la llamada “pirámide de necesidades”, la satisfacción de las necesidades que se encuentran en un nivel determinado lleva al siguiente en la jerarquía, sin embargo, se dan zonas de coincidencia entre un nivel y otro, ya que no se da una satisfacción total de las necesidades. El rendimiento y el clima dependen mucho del estilo y comportamiento del jefe en sus actividades directivas.

El trabajo en Equipo suele estar influido por la interacción de todos sus elementos. El elemento básico de la conducta humana es cierta clase de actividad, ya sea física o mental. Surge la cuestión de qué actividades emprenden los seres humanos

en determinado momento y porqué. Se sabe que las actividades están orientadas a metas; es decir, las personas hacen cosas que las conducen a algo.

Douglas T. May y Khail Nougaim descubrieron que, a medida que avanzan en una organización, la importancia de las necesidades fisiológicas, en tanto sus necesidades de asociación, estimación y autorrealización tienden a aumentar, el movimiento ascendente de la prominencia de las necesidades resultaba de cambios ascendentes, no de la satisfacción de necesidades de menor orden”.

Herzberg considera que existen dos factores que explican la motivación de los trabajadores: Factores motivadores. Son los que determinan el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo y están relacionados con el contenido del trabajo: La realización de un trabajo interesante. El logro. La responsabilidad. y el contenido del trabajo.

Víctor H. Vroom, sostuvo que la gente se sentirá motivada a realizar cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de esta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla.

#### **Etapas: Ejecución de los talleres**

**Fundamento** Uno de los aspectos primordiales para desarrollar las diferentes actividades es la asunción de estrategias motivacionales para contribuir el trabajo en equipo de los docentes, que nos permite saber cómo se van aplicar los cambios y como en la práctica se van a desarrollar las diversas acciones que nos deben brindar logros. Se presenta como un gran desafío, venimos de años de una cultura autoritaria. Como consecuencia, estos talleres van a tener la función que los participantes asuman los compromisos que se les plantee **Objetivo:** Al finalizar el taller, los participantes serán

capaces de asumir las características del trabajo en equipo de los docentes.

Sensibilizar principalmente al directivo y docentes de ejecutar de algún modo un mejor liderazgo, para poder potenciar los recursos con que cuenta y cumplir las metas.

Demostrar la importancia del liderazgo como una estrategia de apoyo para mejorar la gestión educativa a través de información teórica y algunas actividades a realizar.

#### A. PRIMER MOMENTO

Tabla 2:  
*Sesión del primer momento trabajo en equipo*

SESIÓN	TEMÁTICA	ENFOQUE	CONTENIDO	DURACIÓN
I - II	Trabajo en equipo	Teórico-Práctico	Algunas definiciones de trabajo en equipo Algunos requisitos para trabajar en equipo Ventajas, diferencias entre el trabajo en equipo y en grupo	4 horas
III - IV	Motivación	Teórico-Práctico	Definición Evolución de la motivación Importancia Siete elementos para brindar aliento	4 horas
V - VI	Liderazgo	Teórico-Práctico	Definición Importancia Cualidades de un líder Tipos de líder Teorías: Teoría de los rasgos Teoría situacional de Hersey y Blanchard	4 horas

Nota: Esta tabla muestra la temática, enfoque, contenido y duración de la sesión.

## Trabajo en equipo

Tabla 3:  
*Guión Metodológico*

DIRIGIDO A:			FECHA:	
Los docentes de las diversas Instituciones Educativas y público interesado				
OBJETIVOS:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer el nivel de trabajo en equipo existente en la institución educativa</li> <li>Conocer los indicadores y manifestaciones culturales.</li> </ul>				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/DESARROLLO	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
Presentación del taller	Expositiva: El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas pre diseñadas con los nombres de cada integrante	El facilitador y latesista	10 min
Dinámica para el grupo en general	Herramienta grupal: se divide a los participantes en dos grupos: luego se les indica que mencionen de manera alternada por grupo un indicador o manifestación del trabajo en equipo la respuesta no se debe repetir sino la Dinámica habrá		El facilitador	10 min
Desarrollo del tema	Expositiva: con la lluvia de ideas que los participantes aportaron el expositor elabora conceptos del tema: <ul style="list-style-type: none"> <li>trabajo en equipo</li> </ul>	Proyector	El facilitador y latesista	40min

Trabajo grupal y evaluación	<u>Herramienta grupal:</u> formar grupos de 4 integrantes y describirlos Indicadores y/o manifestaciones tal y como lo observan en su institución educativa. Ubicar en qué nivel se encuentra su institución con respecto al trabajo en equipo. Luego se comparan las respuestas llegando a una conclusión.	Papelotes y plumones	Integrantes del grupo	30 min
Cierre del taller	El facilitador comprometerá a los docentes a mejorar los indicadores del trabajo <b>en equipo</b> . Ahora que ya conocen cuales son y el nivel en el que se encuentra su I.E. Finalmente se realizarán los agradecimientos respectivos.		El facilitador	10 min

Nota: Esta tabla muestra el guion metodológico del trabajo en equipo .

### Descripción del trabajo en equipo

#### Objetivos:

- Establecer el nivel de trabajo en equipo existente en la institución educativa

- Reconocer que indicadores de trabajo en equipo se están desarrollando en las instituciones educativas y cuáles no.

**Descripción del método:**

- Primer paso: reunir a los participantes en grupos de cuatro integrantes y explicarles el objetivo del trabajo a realizar.
- Segundo paso: se reparten los pulmones y papelotes indicándoles que los trabajos de los deben ser objetivos.
- Tercer paso: luego de un determinado tiempo con la ayuda de los papelotes cada grupo expondrá su trabajo.
- Cuarto paso: se observarán que indicadores del trabajo en equipo ha considerado cada grupo y así poder reconocer el nivel de trabajo en equipo de la institución.
- Quinto paso: se agradecerá la participación del grupo con aplausos, dándose pase al siguiente grupo.
- Sexto paso: finalmente, se comparan las respuestas llegando a una conclusión. El facilitador responderá las dudas de los participantes, respecto al tema tratado y así cubrir sus expectativas para que el participante se vaya satisfecho con lo aprendido.

**Edades:** Adulto

**Materiales:** - Plumones. – Papelotes - Limpia tipo



## ***SESIÓN: LIDERAZGO***

### **Objetivo:**

Que los participantes conozcan el concepto teórico del liderazgo y algunos aspectos vinculados al tema para que al final se tenga una conjetura propia de lo que es y la importancia que tiene su ejecución.

### **Contenido temático**

- Definición de liderazgo
- Importancia del liderazgo
- Cualidades de un líder
- Tipos de líder
- Teorías:
  - ✓ Teoría de los rasgos
  - ✓ Teoría situacional de Hersey y Blanchard

### **Actividades**

- Presentación del taller
- Presentación de la docente y los participantes
- Exposición teórica por parte de la docente
- Entre todos los participantes en una lluvia de ideas definirán el liderazgo y la importancia que tiene.

- Cada participante de forma anónima en una hoja anotara mínimo 5 cualidades que debería tener un líder.

De acuerdo a su experiencia cada participante expresará de forma voluntaria qué tipo de liderazgo teoriza considera el (la) más óptimo(a).

De forma voluntaria se compartirá con el grupo su experiencia con algún superior que le haya dejado claro cuando hay o si carece de liderazgo.

### **Recursos necesarios**

- Juegos de copias con información para cada participante
- Computadora portátil
- Hojas blancas
- Papelotes
- Bolígrafos
- Bibliografía: La parte teórica de esta investigación.

### **Tiempos estimados**

Cada una de las sesiones tiene duración de dos horas, las cuales en la primera sesión quedarán distribuidas de la siguiente manera:

13:00 Inicio

13:10 Tolerancia para ingresar

13:15 Presentación del curso y de la temática de la primera sesión 13:30 –

13:40 Exposición teórica.

13:40 – 13:55 Dinámica 1

13:55 – 14:15 Exposición teórica.

14:15 – 14:25 Dinámica

14:25 – 14:45 Exposición teórica.

14:45 – 15:00 Dinámica

### ***SESIÓN: MOTIVACIÓN***

#### **Objetivo:**

Que cada uno de los participantes conozca y entienda la concepción teórica de la motivación y algunos elementos para estimular. Y así al final sea capaz de discernirla importancia que tiene la motivación como herramienta para mejorar la gestión escolar.

#### **Contenido temático**

- Definición de motivación
- Evolución de la motivación
- Importancia de la motivación
- Siete elementos para brindar aliento

#### **Actividades**

- Exposición por parte del docente del contenido, mediante una presentación en paleógrafos, la cual deberá ser elaborada por ideas principales y acompañadas de

imágenes o diagramas, mapas y/o cuadros conceptuales que permitan la comprensión y asimilación del tema.

- Cada uno de los participantes escribirá en una hoja cuándo y cómo es que se siente motivado y cuando no, por su superior. Si algún participante quiere compartirla ante el grupo se hará. Al final se le entregara al instructor.
- Se formarán equipos compuestos por 4 personas. Al interior de cada uno se acordarán al menos cuatro elementos básicos que han de estimular al equipo de trabajo, posteriormente pasara a exponer cada equipo a lo que llevo.

### **Recursos necesarios**

- Computadora portátil
- Hojas blancas
- Bolígrafos
- Marcadores
- Bond de distintos colores
- Texto: “La motivación y su importancia en la gestión de las instituciones educativas.

### **Tiempos estimados**

Cada una de las sesiones tuvo la duración de dos horas las cuales en la segunda sesión quedaron distribuidas de la siguiente manera:

13:00 Inicio

13:10 Tolerancia para ingresar

13:15 Presentación de la temática de la segunda sesión 13:15 – 13:35

Exposición teórica.

13:35 – 13:50 Dinámica

13:50 – 14:15 Exposición teórica.

14:15 – 15:00 Dinámica.

### ***SESIÓN: TRABAJO EN EQUIPO***

#### **Objetivo:**

Dar a conocer y sensibilizar, a los participantes, la necesidad e importancia del trabajo en equipo para generar un buen ambiente de trabajo y así cumplir con las metas establecidas. Mostrar la diferencia entre un grupo de trabajo y un equipo de trabajo.

#### **Contenido temático**

- Algunas definiciones de trabajo en equipo
- Algunos requisitos para trabajar en equipo
- Ventajas del trabajo en equipo
- Diferencias entre trabajar en equipo y en grupo

#### **Actividades**

- Exposición por parte de la docente del contenido, mediante una presentación en powerpoint, la cual deberá ser elaborada con ideas principales y acompañadas de imágenes o diagramas, mapas y/o cuadros conceptuales que permitieron la comprensión y

asimilación del tema.

- De forma voluntaria se compartió ante el grupo lo que se consideraba como “trabajo en equipo”.
- En equipos de tres personas se realizará un decálogo de requisitos para trabajar en equipo y posteriormente se pasará a exponer por cada equipo.

#### **Recursos necesarios**

- Computadora portátil
- Papelógrafos con el tema a tratar
- Papel bond de diferentes colores
- Marcadores

#### **Tiempos estimados**

Cada una de las sesiones tiene duración de dos horas las cuales en la tercera sesión quedaran distribuidas de la siguiente manera:

- 13:00 Inicio
- 13:10 Tolerancia para ingresar
- 13:15 Presentación de la temática de la tercera sesión
- 13:15 – 13:20 Dinámica
- 13:20 – 14:00 Exposición del docente del contenido además interacción con los participantes pues se les proporcionará una lectura (Anécdota sobre Gansos y

Equipos) que se leerá entre todos y de forma voluntaria se compartirán comentarios ante el grupo.

- 14:00 – 15:00 Dinámica

Establece relaciones interpersonales mediante la formación de equipos de trabajo, el desarrollo de habilidades sociales que permita aceptar a los otros respetando las diferencias, aprendiendo de manera cooperativa a través de la presentación de gráficos y formulación de puntos de vista de lo leído, mediante un debate.

### Desarrollo didáctico

Tabla 4:  
*Desarrollo Didáctico*

ACTIVIDAD	ESTRATEGIAS	TIEMPO	INDICADORES
	Se inicia con la técnica del rompecabezas, hace entrega de partes de una figura a cada participante, con un color respectivo.		Comparten actividad de rompecabezas, acogiendo a sus compañeros.
	De acuerdo al color se forman y arman la figura correspondiente.		Participan en equipo mediante la aplicación de la técnica.
	Luego en equipo observan la imagen, reflexionan y señalan lo que observan.		Se organizan en forma ordenada respetando a los demás grupos.
	Posteriormente cada equipo pega su imagen en la pizarra y da a conocer, mediante un representante lo que observaron en equipo.		Observan gráficos

Nota: Esta tabla muestra las estrategias, tiempo e indicadores del desarrollo didáctico.

### Estrategias Metodológicas

Para el desarrollo de la sesión, se emplearán las siguientes estrategias: Método

grupal y Relación de imágenes.

## B. SEGUNDO MOMENTO

### **Fundamentación de planeación**

Las estrategias motivacionales se integran a la gestión de la planeación estratégica corporativa y la planeación indicativa en las unidades de operación, con el fin de definir la nueva misión, visión y políticas institucionales. Este ejercicio se continuó en los negocios y luego se complementó con talleres en las seccionales para explicarla manera como debería aplicarse la planeación operática y el sistema de medición de la gestión, por medio de cuadros de mando con indicadores de logros para cada actividad relevante. La planeación estratégica orienta, conduce y controla los procesos de modernización tecnológica y sirve a la vez de marco para el acompañamiento de los cambios, por medio de proyectos de liderazgo de grupo que involucra la promoción de los valores corporativos, la misión, el entendimiento de la visión y el análisis de los objetivos estratégicos.

El modelo de se estructura teniendo en cuenta los siguientes referentes teóricos:

- Amplio uso de la planeación estratégica
- Administración por Procesos
- Automatización de la Gestión o TIC.
- Responsabilidades concretas y medición de la gestión y control
- Sentido ético del servicio público (código de ética).
- Relaciones matriciales entre negocios y soportes técnicos.



- Parte de una administración orientada por procesos permanentes de planeación que permitieron conocer los cambios en el entorno de los negocios y la capacidad de la empresa para acomodarse a ellos.

### **Estrategias motivacionales**

- Fortalecer la organización
- Desarrollar la necesidad de asociación, estimación y autorrealización tienden a la necesidad de estimación y autorrealización.
- Desarrollar en mayor grado la satisfacción en el trabajo creará las condiciones para la realización de un trabajo interesante.
- Premiar el logro, la responsabilidad, el reconocimiento cumplimiento de una meta.
- Todo esto estará acompañado del proceso de planeación, que permitirá desarrollar Estrategias institucionales: diagnostico.
- Elaboración del plan de mejoramiento.
- Seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento Marco lógico
- Identificación de involucrados Análisis del problema Análisis de los objetivos.
- Identificación de las alternativas (acciones de solución) Matriz del marco lógico.

### **Estrategias institucionales**

- La entidad institucional como líder de servicio educacional.
- La competitividad basada en el cambio de cultura institucional y la administración

Del conocimiento, apoyada en la modernización tecnológica y de procesos.

- Tomando como eje el servicio público de una educación para todos y todas, en un entorno de globalización y de competencia, con el fin de mejorar la fidelidad de los asociados y sostener una amplia participación en el mercado y el servicio como un derecho.
- La planeación como una actividad orientada permanente que nos permita anticiparnos al futuro y enfrentar con seguridad el presente.
- El desarrollo continuo del talento humano, de acuerdo con los cambios en procesos y tecnología y con la cultura de la empresa competitiva.
- La innovación permanente de los procesos, productos, relaciones estructurales y aplicaciones de la tecnología.

### **Diagnóstico**

En el que el establecimiento educativo recoge, recopila, sistematiza, analiza y valora toda la información relacionada con el desarrollo de sus acciones y sus resultados encada una de las cuatro áreas de gestión. La autoevaluación permite a la institución identificar sus fortalezas y oportunidades, con lo que podrá definir y poner en marcha un plan de mejoramiento en la siguiente etapa.

La autoevaluación debe ser liderada por el director, quien dirige el proceso, coordina los recursos y los equipos, asigna funciones y tareas, y responde por la calidad de los resultados. Para esto debe contar con el apoyo del equipo de gestión institucional y del consejo directivo, así como con la activa participación de representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa.

Tabla 5:  
*Plan de la autoevaluación*

PASOS	ACTIVIDADES
Revisión de la Identidad Institucional	Comparación entre los planteamientos del PEI y el funcionamiento del establecimiento educativo.
	Análisis de la pertinencia del PEI con relación al contexto.
	Análisis de la pertinencia del PEI con respecto al proceso de integración Institucional.
	Definición de acuerdos sobre la visión la misión y los principios.
Evaluación de cada una de las áreas de gestión (directiva, académica, administrativa y financiera, gestión de la comunidad) teniendo en cuenta los criterios de inclusión	Estudio y apropiación de las áreas, componentes y procesos de la gestión institucional.
	Conformación de los equipos para evaluar cada una de las áreas de gestión
	Evaluación de cada una de las áreas de la gestión.
	Evaluación de los resultados del índice de inclusión.
Elaboración del perfil institucional	Organización de los resultados de la valoración de los procesos y componentes de las cuatro áreas de gestión en un formato completo.
	Identificación visual de los aspectos críticos de los procesos y componentes de cada área de gestión.
Establecimiento de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento	Identificación y análisis de las fortalezas institucionales.
	Identificación y análisis de las debilidades institucionales.
	Identificación y selección de las oportunidades de mejoramiento prioritarias y susceptibles de trabajar en un plan.

Nota: Esta tabla muestra los pasos y las actividades del diagnóstico.

### 3.3. Elaboración del plan de mejoramiento

Es un conjunto de medidas establecidas por el director y su equipo de gestión para producir, en un período determinado, cambios significativos en los objetivos estratégicos de la institución.

Para que los esfuerzos de las personas involucradas en la elaboración y

ejecución del plan de mejoramiento sean fructíferos y lleven a los resultados esperados es fundamental que todos sepan a dónde se quiere llegar y compartan estos propósitos. Por lo tanto, es recomendable que esta etapa se realice con la participación de todos los integrantes de la institución, pues cuando se consulta y se tiene en cuenta el punto de vista de las personas, éstas asumen sus responsabilidades con altos niveles de compromiso. El plan de mejoramiento contiene objetivos, metas, resultados esperados, actividades que se realizarán y sus responsables, así como el cronograma, los recursos necesarios para llevarlo a cabo y los indicadores para hacer seguimiento a su ejecución. El plan debe mantener una estrecha relación con el PEI, puesto que contribuye a su consolidación.

*Tabla 6:*  
Plan de Mejoramiento

<b>PASOS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Formulación de los objetivos	Análisis y priorización de los factores críticos.
	Formulación de los objetivos del plan de mejoramiento.
Formulación de las metas	Planteamiento de las metas del plan de mejoramiento.
Definición de los indicadores de resultados	Definición de los indicadores que se utilizarán para medir los resultados del plan de mejoramiento.
Definición de las actividades y de sus responsables	Definición de las actividades necesarias para dar cumplimiento a cada una de las metas y objetivos del plan de mejoramiento.
	Definición de los responsables de la realización de cada una de las actividades.
Elaboración del cronograma de actividades.	Elaboración del cronograma de actividades para dar cumplimiento a cada una de las metas y objetivos del plan de mejoramiento.
Definición de los recursos necesarios para la ejecución del plan de mejoramiento.	Elaboración del presupuesto del plan de mejoramiento.

---

Divulgación del plan de mejoramiento a la comunidad educativa	Socialización del plan de mejoramiento.
---	---

Nota: Esta tabla muestra los pasos y actividades del plan de mejoramiento.

### **3.4. Seguimiento y evaluación de los resultados del plan de mejoramiento**

El seguimiento requiere de la participación responsable y comprometida de las diferentes instancias del establecimiento educativo, bajo el liderazgo del director y su equipo de gestión, fortaleciendo las relaciones profesionales, a la consolidación de mecanismos organizados de participación democrática, a la generación de aprendizajes y a la construcción de conocimiento alrededor de nuevas prácticas.

Hay diferentes formas de valorar un plan de mejoramiento. Cuando esta labor se realiza durante su implementación, se habla de seguimiento o evaluación de proceso. Su propósito principal es detectar oportunamente aquellos factores que facilitan o limitan el logro de los resultados. Por lo tanto, lo que se busca es establecer en qué medida son adecuadas las acciones para lograr los objetivos propuestos. A su vez, la evaluación de resultados pretende comparar lo logrado en el desarrollo del plan con lo propuesto inicialmente; la de impacto busca establecer si, como consecuencia de la ejecución del mismo, los beneficiarios de un proyecto y el equipo gestor presentan cambios duraderos.

Tabla 7:  
*Pasos del Seguimiento y evaluación*

Montaje del sistema de seguimiento	Diseño de los formatos de recolección de información.
	Definición de los mecanismos de recolección de información.
	Establecimiento de formas de presentación de la información.
Revisión del cumplimiento de los objetivos y metas del plan de mejoramiento	Preparación de la información para realizar el seguimiento.
	Realización del seguimiento.
Evaluación del plan de mejoramiento	Preparación de la información para realizar la evaluación.
	Realización de la evaluación.
Comunicación de los resultados de la evaluación del plan de mejoramiento	Comunicación de los resultados del plan de mejoramiento.

Nota: Esta tabla muestra el plan de seguimiento.

### 3.5. Plan de mejoramiento: marco lógico

El Plan de mejoramiento construido participativamente en las Instituciones Educativas se enmarca dentro de un proceso de integración que significa un reto para auto conocerse y redefinirse de tal modo que se logre alcanzar los resultados esperados, lo cual sólo es posible dentro de una gestión integral que permita su fortalecimiento mediante procesos sistemáticos de trabajo que apunten a la prestación de un servicio educativo con criterios de eficiencia, calidad y equidad; pues, el plan de mejoramiento no es otra cosa que la proposición de operar el Proyecto Educativo Institucional de forma mejorada. Para llegar a este proceso hemos desarrollado los talleres

La concepción de mejoramiento de la Institución, se concreta a partir de las acciones realizada en el proceso de integración desde las gestiones administrativa,

pedagógica y directiva; el apoyo de la planeación estratégica para el diseño de la ruta del plan de mejoramiento y la aplicación de metodologías como del Marco Lógico.

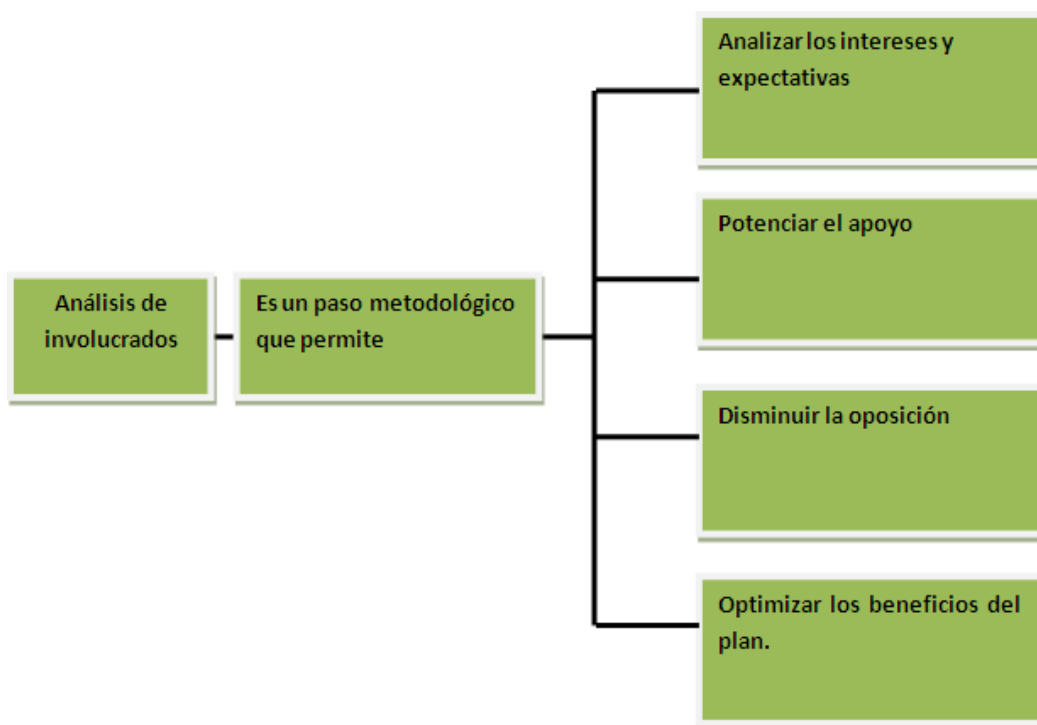
Maldonado et al (2007) sostiene que la técnica del Marco Lógico es una herramienta metodológica, que puede ser aplicada en organizaciones educativas, por cuanto permite focalizar una problemática, cuyo tratamiento contribuye a la mejora de la escuela y en la creación de una cultura para el cambio. El empleo de esta técnica posibilita la identificación de una necesidad de mejora, integrando expectativas, intereses, emociones y opiniones de los involucrados en la escuela estudiada. Los resultados se expresan en una serie de instrumentos: Análisis de los Involucrados, Árbol de Problemas, Árbol de Objetivos, Análisis de Alternativas y Matriz del Marco Lógico. Esta técnica para fomentar el consenso y compromiso de los actores en torno a los problemas que atenderán, las acciones a emprender y los resultados que desean obtener.

La herramienta del Marco Lógico sirve para detectar necesidades de mejoramiento. Para lograr este propósito se aplican cinco instrumentos, en la secuencia siguiente: Análisis de los Involucrados, Análisis de los Problemas, Análisis de los Objetivos, Análisis de Alternativas y Matriz del Marco Lógico.

### **3.6. Identificación de involucrados**

Según Medina (2009) es un análisis que consiste en identificar a todos los individuos, grupos y organizaciones que afectan o son afectados por los problemas (u oportunidades) de la situación considerada. Aldunate (2004) recomienda reconocerá todos los involucrados, examinar sus intereses y expectativas con el fin de aprovechar y potenciar el apoyo de los involucrados, disminuir la oposición y conseguir el apoyo de los indiferentes. Para la identificación de involucrados se utiliza las herramientas

siguientes: el mapa de relaciones, el juego de roles y la tabla de expectativas fuerza. Se aplicarla a padres de familia, autoridades políticas de la comunidad, egresado, trabajadores de las diversas áreas productivas.



*Figura 3: Identificación de involucrados*

Nota: Esta figura muestra el análisis de Aldunate sobre la identificación de involucrados.

### **Análisis del problema**

El análisis de involucrados es fundamental para poder obtener información sobre los intereses, problemas percibidos, recursos, intereses en una estrategia y conflictos esenciales. A partir de esta información se identifica el problema central, sus causas y consecuencias. El análisis del problema consiste en examinar de manera precisa, clara y completa, los problemas existentes, además, identificar el problema central, con las causas que lo provocan y los efectos que produce.

Para realizar el análisis del problema se utiliza la herramienta del árbol de problema. El cuales un instrumento que ayuda a comprender la problemática y



expresar la relación que existe entre el problema, las causas que lo originan y los efectos que provoca.



*Figura 4: Análisis del problema*

Nota: Esta figura muestra el análisis del problema según la vista de Aldunate (2004)

### **Análisis de los objetivos**

El modo más práctico de definir un objetivo es analizar la situación deseada, es decir de la situación del problema solucionado. Edgar Ortégón et al (2005) sostienen que los objetivos son las guías del estudio y constituyen la proyección al futuro de una situación que los afectados consideran deseable. A partir de la identificación del problema es posible determinar el objetivo general, que corresponde, frente al problema, en términos de una acción positiva con el fin de contar con un punto de referencia para la definición de propósitos más específicos y la búsqueda de posibles alternativas de solución. También es necesario describir los objetivos específicos, estos son las soluciones concretas que el proyecto debe alcanzar en un tiempo determinado. El objetivo específico es el logro de una situación deseable.

Para el análisis de los objetivos se utiliza la herramienta de árbol de objetivos. El cuales una herramienta que sirve para mostrar la situación que se alcanzaría cuando sean solucionadas todas las situaciones negativas incluidas en el Árbol de Problemas.

Iván Silva (2003) sugiere seguir los siguientes pasos para elaborar el árbol de objetivos:

Cambiar todas las condiciones negativas del árbol de problemas a condiciones positivas que se estime que son deseadas y viables de ser alcanzadas. Al hacer esto, todas las que eran causas en el árbol de problemas se transforman en medios en el árbol de objetivos, los que eran efectos se transforman en fines y lo que era el problema central se convierte en el objetivo central o propósito del proyecto. Una vez que se ha construido el árbol de objetivos es necesario examinar las relaciones de medios y fines que se han establecido para garantizarla validez e integridad del esquema de análisis. Si al revelar el árbol de causas y efectos se determinan inconsistencias es necesario volver a revisarlo para detectar las fallas que se puedan haber producido.



*Figura 5: Análisis de los objetivos*

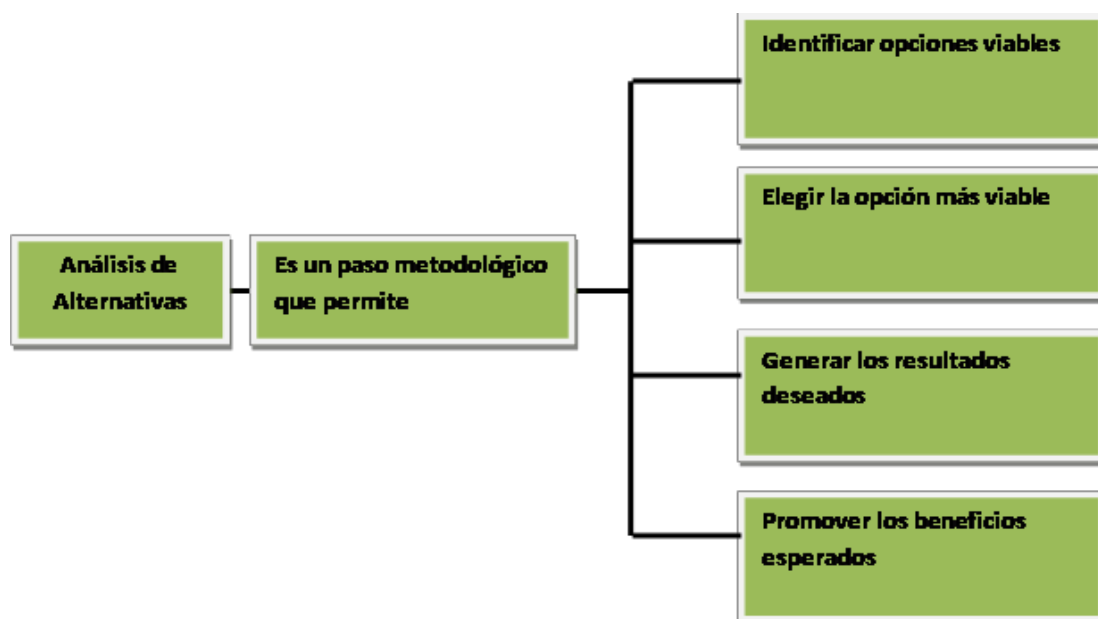
Nota: Esta figura muestra la vista de Edgar Ortégón sobre el análisis de objetivos.

### **Identificación de las alternativas (acciones de solución)**

Después de elaborar el árbol de objetivos se procede al análisis de las alternativas. Este consiste comparar las diferentes alternativas y escoger la alternativa más viable.

Los criterios que pueden manejarse para la valoración de las diferentes alternativas detectadas son muy variados:

- Recursos disponibles, tanto en lo que hace referencia a los recursos materiales – financieros - como a los recursos humanos –capacidades.
- Tiempo estimado para el logro de los distintos objetivos que se valoran.
- Adecuación a las prioridades de cada una de las partes implicadas en el proceso.
- Riesgos identificados en cada una de las alternativas/Probabilidades de logro de los objetivos.
- Contribución de las diferentes alternativas al logro de objetivos de carácter más general.
- Posibles efectos generados por el logro de los diferentes objetivos valorados.
- Vinculación entre las distintas alternativas y los colectivos seleccionados como beneficiarios prioritarios.
- Posibilidades de viabilidad de cada una de las alternativas.



*Figura 6:* Identificación de las alternativas

Nota: Esta figura muestra la identificación de alternativas según Edgar Orteñón

### **Matriz del marco lógico**

El marco lógico se presenta como una matriz cuatro por cuatro: una tabla de cuatro columnas y cuatro filas.

Las columnas suministran la siguiente información:

- Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades, jerárquicamente estructuradas.
- Los indicadores o expresión cuantitativa de los objetivos.
- Los medios de verificación de los indicadores.
- Los supuestos o factores externos que plantean riesgos u oportunidades al proyecto.
- Las filas de la matriz presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes de la vida

prevista del proyecto:

- La primera fila contiene el Fin al cual el proyecto contribuirá de manera significativa, luego de que haya estado en funcionamiento por un período razonable.
- La segunda fila contiene el Propósito logrado cuando la ejecución del proyecto haya concluido.
- La tercera fila contiene los Productos/Resultados, que serán conseguidos en el transcurso de la ejecución del proyecto.
- La cuarta fila contiene las Actividades requeridas para producir los productos o resultados.

## CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

- Los docentes casi nunca se sienten motivados de trabajar en equipo, se sienten poco integrados, y mayormente, tienen desacuerdos continuos y no se sienten comprometidos con las decisiones tomadas por director de la Institución. Así como consideran que a veces los directivos no valoran su trabajo en aula o, sus proyecciones educativas.
- Propuesta de un programa de estrategias motivacionales, se basa en los aportes de Maslow , quién estableció una serie de necesidades, dando origen a la llamada “Pirámide de necesidades” de , Douglas T. May y Khail Nougaim quienes plantearon que a medida que avanzan en una organización, la
- Las necesidades fisiológicas y de seguridad tiende a disminuir, en tanto sus necesidades de asociación, estimación y autorrealización aumentan, por lo tanto Herzberg considera que existen factores que explican la motivación de los trabajadores: Factores motivadores, el mayor o menor grado de satisfacción en el trabajo .La responsabilidad.

## **CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES**

- A las autoridades educativas desarrollar programas de estrategias motivacionales para contribuir el trabajo en equipo de los docentes.
- A la Institución educativas desarrollar el programa de estrategias motivacionales para contribuir el trabajo en equipo y mejorar las relaciones entre los docentes.
- A los tesisistas emprender el desarrollo nuevas propuestas de investigación con relación a las estrategias motivacionales

## **BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA**

Andrade, L (2006). “El Trabajo en Equipo y las Relaciones interpersonales de los docentes”.

Universidad Bicentennial de Aragua.

Arias, F (2016). El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. Valencia,

Venezuela: Episteme.

Azuaje, R. (2008). Propuesta de Plan de estrategias de motivación para el personal

académico de la Universidad Nacional Abierta. Caracas. Disponible en:

<http://biblo.una.edu.ve/docu.7/bases/marc/texto/t37012.pdf>

Bolívar, A. (2004). “Cómo mejorar los centros educativos” Síntesis. España.

Borrell, F (2014). Como Trabajar en Equipo y creas relaciones de calidad con jefes y

compañeros. España: Ediciones Gestión 2000.

Carbonell, J (2011). “La aventura de innovar. El cambio en la escuela”. Morata. Madrid.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las

organizaciones 2da Edición, México: Editorial Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2012). "Introducción a la teoría general de la Administración "McGraw-

Hill. Bogotá.

Colombo, M. (2013) Trabajo en equipo. Ponencia 2º Congreso Argentino de Administración

Pública. Córdoba. Disponible en:

<http://www.marcolombo.com.ar/biblioteca/Trabajo%20en%20equipo.pdf>

Cornejo, M. (2010) Una Generación de Triunfadores: Primera Edición, Editorial

Grijalbo, D.F. S.A



- Diez, J. (2012). "Administración y dirección", Mc Graw Hill, España,
- Espinoza, G. (2012). Trabajo en equipos dentro del Aula. Boletín UMC 23. Ministerio de Educación.
- Fernel, O. (2013) Implementación del trabajo en equipo para el mejoramiento organizacional de una empresa. Recuperado de <http://es.slideshare.net/danieljurado12576/diapositivas-25038597>
- Garnerd, H. (2005). Mentos Líderes. Editorial Paidós: España. Paidós Ediciones.
- Gonzales, M. S. Olivares. (2004) Comportamiento Organizacional. Un Enfoque Latinoamericano. 3ª reimpresión.
- Gorrochotegui, A., (2013). "Manual de liderazgo para directores escolares", La Muralla, Madrid
- Heifetz, R. (2005), Liderazgo sin Respuestas Fáciles: Editorial Paidós: Madrid.
- Hendricks, J. (2006). Curso de desarrollo organizacional y dinámica de grupos. CaliforniaState University, Stanislaus.
- Hernández, L. S.F. La Motivación y el Trabajo en Equipo (Tesis de pregrado), Escuela Nacional de Salud Pública. Cuba
- Hernández, Sampieri, R.; Fernandez Collado, C.; Baptista L, (2006). "Metodología de la Investigación", ed. McGraw-Hill Interamericana editores, S.A. 4º edición.
- <http://www.monografias.com/trabajos25/estrategias/estrategias.shtml>
- <http://www.shrm.org/foreign/espanol/Pages/leadership>
- <http://www.degerencia.com/articulos.php>

<http://www.relacionesinternacionales.info/ojs/article/view>

Lee G. Bolman, Torrence E. (2005). Liderazgo con Alma: Primera Edición Madrid. S.A.

Lemus, L. (2005)"Administración, dirección y supervisión de escuelas", Kapelus, Buenos. Aires,

López, R. (2006) "La gestión de calidad en educación". La Muralla. Madrid.

Lorenzo, D. (2007) "El liderazgo educativo en los centros docentes". La Muralla.

Madrid.Madero-Gómez, S. M. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. Acta Universitaria 29, e2153.

doi.<http://doi.org/10.15174.au.2019.2153>,<http://www.scielo.org.mx/pdf/au/v29/2007-9621-au-29-e2153.pdf>

Minedu. (2012). Manual para directores. Lima.

Minedu. (2013). Fascículo Rutas del Aprendizaje: Convivir, Participar y Deliberar para Ejercer una Ciudadanía democrática e Intercultural. Lima

Perilla Toro, L. David C. McClelland (1917 -1998) Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 30, núm. 3, 1998, pp. 529-532 Fundación Universitaria Konrad Lorenz Bogotá, Colombia, <https://www.redalyc.org/pdf/805/80530309.pdf>

Pimienta, J. (s.f). Estrategias de enseñanza aprendizaje. Universidad de Oviedo. Universidad complutense de Madrid. Pearson.

Proyecto Formación de directivos Docentes en Antioquía. (2006 – 2008). El trabajo en equipo. Tomado de. Plan de negocios-Plataforma de Talento Humano. Incubadora de Empresas de base Tecnológica de Antioquía. Disponible en:

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/EltrabajoenEquipo.pdf>.

Ramos, R. (2006). "La familia una escuela para vida". Editorial La Garza. Argentina.

Rodiño, A. (2003). Educación para la vida en democracia: contenidos y orientaciones metodológicas. San José, Costa. Rica Editorial NORAD

Toro, L. (2015). La importancia del Trabajo en Equipo en las organizaciones Actuales.

Universidad Militar de Nueva Granada. Trabajo de Grado para optar el título de Especialista en Alta Gerencia. Disponible en: <http://unimilitar-dspace.metabiblioteca.org/bitstream/10654/13939/2/LUZ%20YOLANDA%20TORO%20SUAREZ%20%20TRABAJO%20FINAL.pdf>.

Torres, Tasso E., (2007) "Habilidades sociales: Manejo de los problemas de conducta social en el hogar y la escuela", Colegio B. F. Skinner, Lima, Lamas, D.S.F. Motivación de equipos de trabajo. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos10/motivac/motivac.shtml>

Vallés, A. & Consol V. (2006). Las habilidades sociales en la escuela. Editorial EOS. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación – UNESCO. trabajo en equipo. Ministerio de Educación de la Nación. Disponible en <http://www.buenosaires.iipe.unesco.org/sites/default/files/modulo09.pdf>

Zavala, P. (2010). Fascículo siete aprendizajes básicos para la educación en la convivencia democrática. Lima. Impresiones Línea Punto.

## **Anexos**



*Encuesta dirigida a docentes para obtener el porcentaje de resistencia en los compañeros al realizar los trabajos grupales.*

INDICADORES	SIEMPRE		A VECES		NUNCA	
1.- El rol del docente se define como una persona que posee la actitud y las habilidades para cuestionar las órdenes existentes						
2.- El liderazgo en la unidad educativa está intrínsecamente ligado a la búsqueda de la innovación y el cambio a través del cuestionamiento constante de transformar las formas habituales de la escolarización						
3.- Se siente motivado de trabajar en equipo en la I.E.						
4.- Me siento poco integrado en la I.E. y entre los compañeros						
5.-Tengo desacuerdo continuo en las relaciones con el director de la institución.						
6.-Se siente motivado del apoyo de la comunidad						
7.-Me siento comprometido con las decisiones tomadas por director de la Institución						
8.-Los directivos valoran su trabajo en aula o, sus proyecciones educativas						
9.-Los directivos mantiene liderazgo y gestión en el área administrativa-financiera						
10.-Las diversas actividades que se planifican son realizadas por el director y un pequeño grupo.						
11.-Resistencia o escepticismo en los padres cuando se intenta llevar a cabo nuevos métodos de enseñanza.						
12.-Trabajo en equipo, para tomar decisiones de cambio de metodologías de enseñanza aprendizaje.						
13.-En el proceso de enseñanza aprendizaje los valores es el eje transversal de la formación integral del estudiante						

14.- Resistencia en los compañeros cuando nos convocan para trabajar						
15.- Se planifican actividades de integración en los ámbitos deportivo y sociocultural con la participación de autoridades, Padres de familia, docentes y estudiantes.						
16.- Los valores predominan en las decisiones de los directivos y profesores.						
17.- Resistencia en el director cuando intento desarrollar nuevos métodos de enseñanza.						

Nota: Tabla que muestra la encuesta formulada a los docentes de la Institución.



## Recibo digital


Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Josue Flores Suarez  
Título del ejercicio: Gestión financiera  
Título de la entrega: Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equip...  
Nombre del archivo: INFORME\_FINAL-JOSUE\_FLORES\_SUAREZ.19JUNdocx.docx  
Tamaño del archivo: 4.87M  
Total páginas: 77  
Total de palabras: 11,693  
Total de caracteres: 68,609  
Fecha de entrega: 19-jun.-2023 12:52p. m. (UTC-0400)  
Identificador de la entre... 2119156248

2

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



TESIS

Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en los  
docentes de primaria de la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con  
mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador: Bach. Josue Flores Suarez  
Asesora: Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez

Lambayeque - 2023

2

Sánchez Ramírez, Rosa Elena  
Asesor

# Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de primaria de la I.E. N°16024 – Huabal, Jaén 2022.

## INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	20%	14%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	documentop.com	5%
	Fuente de Internet	
2	cepra.utpl.edu.ec	3%
	Fuente de Internet	
3	archive.org	2%
	Fuente de Internet	
4	vsip.info	2%
	Fuente de Internet	
5	www.nordestedesign.com.ar	2%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.upt.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
7	repositorio.ute.edu.ec	1%
	Fuente de Internet	
8	cienciadigital.org	1%
	Fuente de Internet	



Sánchez Ramírez, Rosa Elena  
Asesor



9	<a href="http://www.buenastareas.com">www.buenastareas.com</a> Fuente de Internet	<1 %
10	Rodríguez López Jorge. "Uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como apoyo a alumnos de la Maestría en Pedagogía de la FES Aragón UNAM", TESIUNAM, 2011 Publicación	<1 %
11	<a href="http://repository.unilibre.edu.co">repository.unilibre.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://fdocuments.ec">fdocuments.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://www.monografias.com">www.monografias.com</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="http://www.renata.edu.co">www.renata.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="http://repositorio.uct.edu.pe">repositorio.uct.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
16	Leyva Hernández Edith Adeyanira. "El acoso laboral en las empresas mexicanas", TESIUNAM, 2022 Publicación	<1 %
17	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1 %



Sánchez Ramírez, Rosa Elena  
Asesor

18 González Mata Verónica. "La importancia de la motivación para el éxito de una pequeña empresa dedicada a todo tipo de impresiones", TESIUNAM, 2008 <1 %  
Publicación

---

19 Juárez Atilano Juan. "La mejora continua de la Jefatura de Proyecto de Prestaciones del Organismo de Cuenca Aguas del Valle de México, a través del desarrollo organizacional, durante el período comprendido 2007 y primer semestre de 2008", TESIUNAM, 2008 <1 %  
Publicación

---

20 [www.fundacad.org.co](http://www.fundacad.org.co) <1 %  
Fuente de Internet

---

21 [repositorio.une.edu.pe](http://repositorio.une.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

22 [repositorio.uss.edu.pe](http://repositorio.uss.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

23 [ri.ues.edu.sv](http://ri.ues.edu.sv) <1 %  
Fuente de Internet

---

24 [tesis.pucp.edu.pe](http://tesis.pucp.edu.pe) <1 %  
Fuente de Internet

---

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Sánchez Ramírez, Rosa Elena  
Asesor

## CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, **ROSA ELENA SÁNCHEZ RAMÍREZ**, usuario revisor del documento titulado:

**Estrategias motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en los docentes de primaria de la I.E.**

**N°16024 – Huabal, Jaén 2022.**

Cuyo autor es, **Josue Flores Suarez**

Identificado con documento de identidad 27736690; declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de **20 %** verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

**Lambayeque, 19 Junio del**

**2023**



---

**ROSA ELENA SÁNCHEZ RAMÍREZ**

DNI: 16490896

1.

ASESORA

Se adjunta:

\*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

\*Recibo Digital