

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA
EDUCATIVA ESTRETEGICA



TESIS

**Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar
laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67,
Sector “San Agustín”, Ciudad de Guadalupe, provincia de
Pacasmayo, región La Libertad, 2017**

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

Investigador: Gamarra Muguerza, Cesar Julio

Asesor: Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Lambayeque-Perú

2024

“Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, Ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad, 2017”



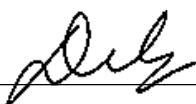
Gamarra Muguerza, Cesar Julio

Investigador



Dr. Miguel Alfaro Barrantes

Presidente



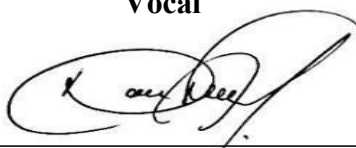
Dr. Doris Nancy Díaz Vallejos

Secretario



Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga

Vocal



Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Asesor



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



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N°235-2026

Siendo las 12:00 horas, del día 27 de febrero de 2026 a las 12:00 horas, mediante la modalidad online a través de la plataforma Google Meet, en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/jor-povq-iqa>, por mandato de la **Resolución N°0617-2026-D-FACHSE** de fecha 24 de febrero de 2026 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución N°2275-2025-D-FACHSE** de fecha 19 de junio de 2025; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a)	: Dr. Miguel Alfaro Barrantes.
Secretario(a)	: Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos.
Vocal	: Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga.
Asesor(es)	: Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón.
	:



Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN MOTIVACIONAL PARA FOMENTAR EL BIENESTAR O SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CEBa N° 81032-67, SECTOR SAN AGUSTÍN, CIUDAD DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO, REGIÓN LA LIBERTAD, 2017”**. Presentada por **CESAR JULIO GAMARRA MUGUERZA** para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N°184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N°267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 14 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de REGULAR**.

Siendo las 13:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. Miguel Alfaro Barrantes
PRESIDENTE(A)

Dra. Doris Nancy Díaz Vallejos
SECRETARIO(A)

Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Guevara Servigón, Dante Alfredo.; usuario revisor del documento titulado: Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, Ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad, 2017

Cuyo autor es: Gamarra Muguerza, Cesar Julio, con documento de identidad DNI 19320285; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 16 % 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 establecida en los protocolos respectivos.

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

Lambayeque, 17 de febrero del 2026



Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo
DNI: 16623450
ASESOR

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital

RECIBO DIGITAL DEL TURNITIN



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: César Julio Gamarra Muguerza
Título del ejercicio: Quick Submit
Título de la entrega: Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar...
Nombre del archivo: TESIS_DE_JULIO_CESAR_GAMARRA-CHEPEN.docx
Tamaño del archivo: 777.96K
Total páginas: 88
Total de palabras: 15,767
Total de caracteres: 89,332
Fecha de entrega: 07-abr.-2025 06:38p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2638636427



Derechos de autor 2025 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón
Asesor
DNI 16623450
Orcid: 0000-0002-1749-7362

REPORTE DE SIMILITUD DEL TURNITIN

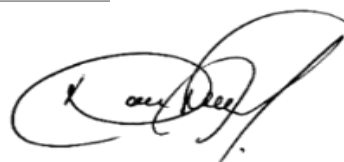
Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector "San Agustín", Ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región L

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	15%	3%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	4%
3	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	documentop.com Fuente de Internet	1%
5	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
6	www.scielo.org.bo Fuente de Internet	1%
7	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad de Costa Rica Trabajo del estudiante	<1%
10	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%



Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón
Asesor
DNI 16623450
Orcid: 0000-0002-1749-7362

11	Submitted to Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO Trabajo del estudiante	<1 %
12	1library.co Fuente de Internet	<1 %
13	moam.info Fuente de Internet	<1 %
14	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
16	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Jose Maria Vargas University Trabajo del estudiante	<1 %
18	Submitted to Universidad Autonoma de Chile Trabajo del estudiante	<1 %
19	Submitted to Universidad del Rosario Trabajo del estudiante	<1 %
20	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
21	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir bibliografía

Activo

Excluir coincidencias < 15 words



Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón

Asesor

DNI 16623450

Orcid: 0000-0002-1749-7362

RESUMEN

El trabajo de investigación denominado “Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la institución educativa CEBA N° 81032-67 sector “San Agustín”, ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad”; se plantea como objetivo proponer una estrategia de gestión motivacional con el fin de mejorar el de bienestar laboral docente de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, sector “San Agustín”. El diseño de investigación es de tipo descriptivo, no experimental, propositivo. La población muestral considerada es de 11 docentes del CEBA N° 81032-67 sector “San Agustín”. Entre los resultados se tiene que en la dimensión satisfacción laboral, el 54% de docentes encuestados opina que el director a veces valora el trabajo individual y eficiente del docente; incluso el 73% considera que a veces el director promueve un bienestar laboral en los docentes, ya sea alguna capacitación como en alguna actividad institucional; por otra parte, el 64% dice que considera que la estructura organizacional de la administración no es horizontal. Entre las conclusiones se tiene la importancia de establecer estrategias de gestión motivacional tendientes a propiciar y fortalecer el buen clima laboral en base al fomento del trabajo en equipo y a la optimización de las relaciones interpersonales

Palabras clave: Estrategia de gestión motivacional, bienestar laboral docente, clima organizacional, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The research work called “Motivational management strategies to promote teacher work well-being in the educational institution CEBA N° 81032-67 sector “San Agustín”, city of Guadalupe, province of Pacasmayo, La Libertad region”; The objective is to propose a motivational management strategy in order to improve the teacher work well-being of the CEBA Educational Institution No. 81032-67, “San Agustín” sector. The research design is descriptive, non-experimental, and propositional. The sample population considered is 11 teachers from CEBA No. 81032-67 “San Agustín” sector. Among the results is that in the job satisfaction dimension, 54% of teachers surveyed believe that the director sometimes values the teacher's individual and efficient work; Even 73% consider that sometimes the director promotes workplace well-being in teachers, whether in some training or in some institutional activity; On the other hand, 64% say that they consider that the organizational structure of the administration is not horizontal. Among the conclusions is the importance of establishing motivational management strategies aimed at promoting and strengthening a good work environment based on the promotion of teamwork and the optimization of interpersonal relationships.

Keywords: Motivational management strategy, teacher work well-being, organizational climate, interpersonal relationships.

ÍNDICE GENERAL

Resumen	08
Abstract	09
<u>Índice general</u>	10
<u>Índice de tablas</u>	11
<u>Introducción</u>	¡Error! Marcador no definido.
<u>Capítulo I. Marco teórico</u>	¡Error! Marcador no definido.
1.1. Antecedentes históricos	15
1.2. Base epistemológica.....	17
1.3 Base Teórica	21
1.3.1. Teoría de los dos factores o Bi factorial de Frederick Herzberg	21
1.3.2. El ciclo PDCA de E. Deming.....	23
1.4 Bases conceptuales	24
Capítulo II: Diseño metodológico	32
2.1 Diseño de la Investigación.....	32
2.2 Población, Muestra	33
2.3 Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de Recolección de Datos	34
Capítulo III. Resultados	35
Capítulo IV. Discusión de resultados.....	40
Capítulo V. Propuesta de intervención	43
Conclusiones	67
Recomendaciones.....	68
Referencias.....	69
Anexos	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Dimensión: comunicación interpersonal	34
Tabla 02: Dimensión: Trabajo en equipo	36
Tabla 03: Dimensión: Competencia de organización	37
Tabla 04: Dimensión: Satisfacción laboral	39

INTRODUCCIÓN

La motivación es un aspecto importante en el desempeño laboral de los trabajadores y ya sea en mayor o menor grado, repercute en los resultados en cuanto a productividad, calidad, buen clima laboral e intereses, entre otros. Las estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente buscan equilibrar la carga de trabajo, mejorar el clima organizacional y reconocer la labor educativa, previniendo así el síndrome de burnout y aumentando la satisfacción. Estas estrategias abarcan desde el reconocimiento del desempeño hasta la autonomía en el aula, con un enfoque integral que cuida la salud mental y física del educador. La calidad de la educación debe ser una prioridad tanto para la sociedad, la formación y desarrollo de un país; en el cual, se resalta la participación de los maestros; sin embargo, muchos de ellos carecen de múltiples necesidades, tales como, capacitaciones, herramientas de trabajo, reconocimientos, ambientes laborales adecuados, entre otros. Muchos autores señalan que existe una estrecha relación entre el desempeño de los docentes y la variable motivación, relación que se refleja en la productividad en la calidad de los aprendizajes esperados por los estudiantes. Según Bruno (2019) la carencia de ella por parte de los docentes afecta indefectiblemente el desempeño docente; considera, que la motivación intrínseca es un factor que condiciona la variable desempeño docente. En este sentido, Ander-Egg (1998), explica que para fomentar el bienestar laboral docente es fundamental estimular la motivación, ya que es la capacidad para enviar energía en una dirección con un propósito específico. A su vez, Goleman (1996) dice que el bienestar laboral desde el campo de la inteligencia emocional, significa usar el sistema emocional canalizando todo el sistema y mantenerlo en funcionamiento en determinadas acciones. Goleman (1996), además sostiene que existen cuatro principios de motivación en el individuo, estos son: “pensamiento positivo, visualización, respiración abdominal, gestión desagregada; inclusive “los amigos, la familia y colegas, son nuestros soportes más relevantes.

En el sistema educativo peruano, el problema de la insatisfacción laboral se refleja en todas las esferas de la vida del trabajador, problemática que ha sido poco investigada. Al respecto, Araca, L. M. (2020), señala que el docente peruano ha sido poco explorado en su realidad psicológica y sociológica. Se sabe de él que sus ingresos, cuando trabaja para el Estado, son reducidos, pero que pueden ser

sustantivamente mejores dependiendo de la institución privada donde labore, aunque dependiendo de la región, las condiciones no son del todo buenas, igualmente los niveles de formación suelen ser muy variados; y probablemente se intuyen algunas cosas más, como por ejemplo sus insatisfacción con el prestigio social que la profesión de docente tiene, con los haberes o remuneración percibidos y con el pluriempleo que parece ser la característica común del docente peruano de educación básica. De otra parte, Ventura, Z. M. (2021) dice que el problema de los profesores en el Perú puede ser visto desde tres puntos: problemas en la formación del docente, bajo nivel remunerativo, y un marco normativo irreal. Afirma que la docencia peruana atraviesa un serio problema de calidad; ser un docente eficaz en el Perú, en una sociedad marcada por la pobreza creciente y por la urgencia de asumir los retos de la globalización, es un gran desafío que exige un perfil integral tanto a nivel personal y profesional, fruto de una formación inicial sólida y acciones en la formación continua.

En lo referente al bienestar laboral docente en la institución educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, de la ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad; se puede percibir que existe en los profesores una falta de identificación con su labor docente, sólo interesa cumplir con el horario establecido, sin ir más allá en su relación tutorial con los estudiantes. Existe un marcado individualismo y una falta de identificación institucional; así mismo no existe una fluida comunicación con sus pares en el desarrollo de sus actividades. Se observa que los docentes no participan motivadamente en el desarrollo de sus actividades institucionales, salvo por presión o asignación de funciones desde la dirección.

Formulación del problema de investigación: ¿En qué medida las estrategias de gestión motivacional contribuyen al fomento del bienestar laboral docente en la institución educativa CEBA N° 81032-67 sector “San Agustín”; ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad?

Objetivo general

Proponer estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, en el distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad

Objetivos específicos:

- Elaborar un diagnóstico para precisar las características que presenta el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe, de la provincia de Pacasmayo, en la región La Libertad
- Fundamentar teóricamente las variables de la investigación
- Diseñar estrategias de gestión motivacional en base al fomento del trabajo en equipo y las relaciones interpersonales
- Establecer dinámicas de grupo participativo tendientes a promover entre los docentes la discusión en la resolución de problemas institucionales
- Validarlos instrumentos por juicio de expertos

La **hipótesis** planteada es: Si se propone una estrategia de gestión motivacional sustentada en la teoría de los dos factores de F. Herzberg y en la teoría del ciclo PDCA de E. Deming, entonces es posible mejorar el bienestar laboral del docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, sector “San Agustín” del Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe.

La estructura del presente informe comprende cinco capítulos: En el primer capítulo se presenta la fundamentación teórica empleada, relacionados con el problema de estudio, en el segundo capítulo se muestra el diseño del estudio; en el tercer capítulo se presenta los resultados de la investigación, en el cuarto capítulo, la discusión de resultados; y el quinto capítulo se presenta la propuesta, sus fundamentos, sus objetivos y plan de intervención. Luego las conclusiones, las recomendaciones; las referencias y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1.- ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Internacionales

IIPE-UNESCO. 2000. Trabajo en equipo: Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. En el presente módulo se plantea como objetivo servir como una guía para favorecer y hacer posible la puesta en marcha de un trabajo más interactivo entre todos los actores del quehacer educativo. Impulsar cambios en las formas y los criterios de trabajo de los responsables de la gestión educativa. De alguna forma, este módulo intenta responder a las siguientes preguntas: ¿Qué es el trabajo en equipo? ¿Cuáles son sus fortalezas? ¿Qué ofrece esta perspectiva de pensar los ámbitos de trabajo? ¿Qué consideraciones hay que tener en cuenta para su puesta en marcha y desarrollo? Y, finalmente, ¿cómo puede promoverse y organizarse el trabajo en equipo? Este módulo se propone así impulsar estilos más adecuados a los actuales desafíos y promover formas de trabajo más dinámicas, menos rígidas y burocráticas, que terminan por desmotivar a quienes participan en el quehacer educativo.

Iza, R.B; Yáñez, D; Arias, M.J.; Padilla, H; y Artieda, R. 2022: Estrategias Metodológicas para Fomentar el Trabajo en Equipo. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. En el presente trabajo de investigación se plantea como objetivo analizar las estrategias que fomentan el trabajo en equipo en el ámbito educativo, específicamente, a nivel universitario. El trabajo en equipo representa una modalidad de enseñanza que no siempre alcanza los objetivos propuestos, ya que contempla la interacción de varios miembros del equipo que poseen criterios y métodos de trabajo – y aprendizaje – diferente. Es una investigación descriptiva porque expone el fenómeno de estudio, así como sus características y rasgos relevantes.

Nacionales

Umiyauri, R. 2018. Trabajo en equipo de docentes y la gestión pedagógica en las instituciones educativas públicas del distrito de Tirapata. Universidad César Vallejo. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el trabajo en equipo de docentes y la gestión

pedagógica en las instituciones educativas públicas del distrito de Tirapata. La población y muestra para el trabajo de investigación está compuesta por 83 docentes del distrito de Tirapata, seleccionado de manera no probabilística por conveniencia. De la misma manera se aplicó la encuesta directamente a la población, utilizando un cuestionario estructurado para tal efecto, los datos se procesaron mediante paquetes estadísticos como Excel y SPSS.V.22. Concluye que el trabajo en equipo de docentes influye de manera directa en el desempeño docente.

Tapullima, J. 2018. Estrategias de trabajo en equipo. Universidad Científica del Perú. El presente trabajo de investigación se plantea como objetivo describir el conjunto de procedimientos que permiten a los grupos de estudiantes previamente organizados trabajar en el desarrollo de algunas tareas de la clase. La estrategia de trabajo en equipo es el conjunto de procedimientos que utilizados adecuadamente permite a los estudiantes trabajar en equipo practicando la solidaridad, socialización, cooperación y el logro de aprendizaje educativo. El trabajo en equipo es fundamental para los procesos de aprendizaje, tanto de manera individual, como colectiva, ya que permite conseguir objetivos y mejorar los resultados, la frase "la unión hace la fuerza" indica que precisamente esta es la regla que no solo invita a la colaboración sino también al proceso de aprender a relacionarse entre compañeros en el ambiente académico y en las relaciones interpersonales, que construye el equipo y por ende la sociedad.

Arteaga, L.; y Linares, D; 2019. Liderazgo y trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca. Universidad privada del Norte. El objetivo es determinar la relación que existe entre el liderazgo y el trabajo en equipo en los docentes de un Instituto Técnico de Cajamarca. Esta investigación nace de observar la realidad del Instituto Técnico, ya que sus docentes están teniendo problemas con las competencias, la cuales son liderazgo y trabajo en equipo, existiendo una deficiencia en la cual se tiene que trabajar. La investigación es de tipo básica de enfoque cualitativo, de diseño no experimental, de estudio correlacional y corte transversal. Para esta investigación se tiene una población de 50 docentes de ambos sexos de un Instituto Técnico de Cajamarca. Mediante un muestreo no probabilístico, por conveniencia, la muestra fue de 38 docentes del

Instituto. Se concluye que existe una relación directa entre las variables de liderazgo y trabajo en equipo.

Chávez, P. B. 2020. Estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes de nivel de la institución educativa Inmaculada Concepción. Universidad Señor de Sipán. 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.

1.2.- BASES EPISTEMÓLOGICAS

El bienestar laboral docente surge de la necesidad de equilibrar las altas demandas educativas con los recursos personales (físicos, emocionales y profesionales) del educador. Tiene su origen en la búsqueda de la profesionalización, la calidad educativa y la satisfacción de necesidades integrales (biológicas, psicosociales) de los maestros. La epistemología del bienestar laboral docente se fundamenta en el estudio de las creencias, concepciones y conocimientos implícitos que los educadores tienen sobre su propia realidad laboral, la salud emocional y la calidad

de vida, lo cual condiciona su práctica pedagógica y su compromiso institucional. Este campo busca comprender cómo las demandas del entorno educativo son gestionadas por los recursos personales del docente, configurando su estado de bienestar o malestar. Entre los principios y dimensiones de la epistemología docente se tiene:

a.-La concepción Epistemológica: Se basa en cómo el docente percibe la realidad de su aula y su entorno laboral. Las concepciones implícitas de los docentes sobre la enseñanza condicionan el éxito o fracaso de sus prácticas.

b.-Equilibrio de Demandas: El bienestar no es estático, sino un "equilibrio dinámico" entre las exigencias institucionales (alumnado, familias, administración) y los recursos personales (salud mental, física, formación).

c.-Componente Emocional: El bienestar laboral está intrínsecamente ligado a la salud emocional, siendo fundamental para evitar el desgaste y mejorar la motivación

Las bases filosóficas del bienestar laboral docente se sustentan en una visión integral del ser humano, combinando aspectos éticos, psicológicos y sociológicos que valoran la dignidad, el crecimiento personal y la motivación del educador como eje del proceso educativo. D. Mora (2012), sostiene que entre las principales bases filosóficas tenemos:

a.-Filosofía Hedonista y Utilitarista: Se enfoca en la satisfacción laboral como una percepción placentera y el equilibrio emocional que resulta de la valoración de las experiencias, responsabilidades y condiciones de trabajo.

b.-Humanismo y Dignidad Humana: El bienestar se ancla en el respeto a la dignidad del docente como ser humano, integrando derechos humanos y el desarrollo integral en su labor diaria.

c.-Filosofía de la Interacción Humana: Pone de manifiesto que el bienestar docente no es puramente individual, sino que se logra a través de la vinculación y la sostenibilidad de los vínculos con otros en el entorno social y natural.

d.-Existencialismo y Motivación: Se relaciona con la búsqueda de sentido en el trabajo (significación de la tarea), la necesidad de logro y el compromiso afectivo con la institución promoviendo que el docente encuentre un propósito superior en su desempeño.

e.-Ética Profesional y Espiritualidad: Se considera la espiritualidad como un elemento fundamental para la revalorización docente y la transformación profunda de su labor. Los valores como la integridad, la solidaridad y la competencia son fundamentales.

Filosofía de la Educación Contemporánea. Progresismo/constructivismo. Esta filosofía concibe al docente como un motivador y facilitador del pensamiento crítico, lo que implica un entorno de trabajo que permita al maestro ser un aprendiz continuo y un agente de cambio, en línea con perspectivas críticas.

Diversos investigadores sociales, entre ellos Magliotti (2017), señala que es necesario conformar un sistema educativo donde todos/as los/as jóvenes y adultos, deben prepararse en y para el trabajo productivo, con significado tanto para ellos/as como para sus familias y la sociedad. "Es necesario que nuestra juventud y los adultos comprendan que cada tipo y forma de trabajo, bien sea en las fábricas, las calles, las oficinas, las estaciones de servicio, los talleres de reparación, las instituciones, etc., cada trabajo serio, sincero y útil para el sujeto y la colectividad, es un trabajo sagrado, respetable e insustituible para cada ser humano" Por parte de Mora (2012 p.315), existen experiencias en varias partes del mundo -Canadá y algunas comunidades de la Unión Europea-, donde se intercambian servicios por servicios; es decir los trabajos realizados entre dos técnicos de distintas especialidades no son pagadas con moneda corriente, sino con otro servicio a requerimiento del solicitante u ofertante, y estas experiencias tampoco son extrañas a nuestro entorno; para poner un ejemplo podemos decir que si un técnico mecánico requiere un servicio de tornería de alguna pieza, lo solicita a un colega tornero y a cambio, y de mutuo acuerdo pueden convenir que la retribución sea algún arreglo de mecánica que requiera este último. De este modo estaríamos hablando de un "trueque de servicios"; fenómeno que tiene buenos resultados y efectos directos e indirectos en la sociedad, como ejemplos podemos mencionar: el ahorro de dinero, el mayor fortalecimiento y vínculos con el entorno social, la

buena vecindad, la satisfacción de servir a otros, sentirse útil y a la vez necesarios en la comunidad, el reconocimiento personal, tanto como ser visto como un "buen técnico", como el de una "buena persona" (a criterio personal, esta última es más importante), etc.

Consideramos que la problemática de la educación en los CEBA, no se trata de una educación de segunda categoría o de un campo de la educación formal destinada a los sectores pobres y excluidos del sistema educativo. Mora (2008) sostiene, que, por el contrario, la educación técnica, tecnológica, productiva y profesional debe comprender todos los niveles de cada sistema educativo, desde el inicial hasta el terciario. Ella debe formar parte integral de los procesos de aprendizaje y enseñanza, no solo como eje transversal o como contenido explícito o implícito de los planes y programas de estudio, sino como parte esencial de la filosofía que debe caracterizar a la educación interdisciplinaria y transformadora. (Mora, 2008: 201) Lo manifestado por Mora encierra una gran verdad, y sería un absurdo pensar que la única finalidad de la educación técnica es formar personas para el trabajo productivo; sin embargo, si bien esa idea estaba asentada en la cabeza de muchos políticos y administradores de la educación, hoy en día esta concepción está cambiando en gran manera.

Según Bernard M., (1998), más allá de lo expuesto surge un análisis más profundo sobre la economía del trabajo, lo cual nos permite aproximarnos a los mismos fenómenos, pero desde otra perspectiva, lo que supone ciertos giros conceptuales y quizá la explicitación de ciertos enfoques al respecto. De acuerdo a Bernard M., (1998) algo relevante, es considerar que el mercado de trabajo es fundamentalmente analizado como un mercado capitalista de trabajo, que sufre desplazamientos y metamorfosis como resultado de la reestructuración del capital, las que son perseguidas para reconstituir conceptualmente el "nuevo" (segmentado, heterogeneidad, flexibilizado...) mercado de trabajo. Desde esta perspectiva, y para nuestro análisis la unidad básica no es la empresa o la microempresa, sino la unidad doméstica, en sus múltiples formas, de las cuales el "hogar familiar nuclear" es la predominante pero no la única. Bernard M., (1998) indica el hogar deja de ser el lugar en que se registran los efectos directos o indirectos de la reestructuración del capital, y pasa a ser una unidad de sentido, de

análisis y de agregación en la construcción de alternativas colectivas. Este enfoque permite también visualizar la posibilidad de una introyección de valores de la economía doméstica en otras esferas económicas, como la economía pública, o la puga por acercar el trabajo asalariado a un proceso de autorrealización y no de mera objetivación instrumentada al servicio de la acumulación.

1.3.- BASE TEÓRICA

1.3.1.- Teoría de los dos factores o Bi factorial de Frederick Herzberg

Desarrollada por F. Herzberg (1959), trabajó con un aproximado de 200 ingenieros y contadores con método de los “incidentes críticos”. Se identificaron condiciones que producían satisfacción, las cuales eran aspectos relacionados con la posibilidad de desarrollo, la obtención de reconocimiento, ser creativo en el propio trabajo, tener responsabilidades respecto al trabajo y respecto a los demás y la promoción. A este conjunto de elementos lo denominó “factores de contenido” o factores motivacionales, puesto que son factores relacionados con el contenido del trabajo que, a su vez, está relacionado con el cumplimiento de las necesidades superiores en la jerarquía de A.Maslow (1954). La investigación dio como resultado la identificación de incidentes como causas de la insatisfacción. Se agrupaban aspectos tales como la política de la compañía y de la dirección, aspectos técnicos de la supervisión, relaciones interpersonales, el salario y las condiciones de trabajo. Este grupo de categorías fue denominado factores de contexto o “factores de higiene”; puesto que son factores relacionados con el contexto de trabajo. De este modo, Herzberg concluyó planteando dos conjuntos de factores generales de variables en el trabajo, en lugar de contemplar la satisfacción laboral como un continuo.

Sus conclusiones plantean que la presencia de factores de contenido produce satisfacción y su ausencia indiferencia; mientras que la presencia de factores de contexto produce indiferencia y su ausencia insatisfacción. Ahora bien, una característica importante de estos dos conjuntos de factores muestra que los primeros son extrínsecos al trabajo mismo, mientras que los segundos son intrínsecos. Se desprende de esta conceptualización que los factores que producen satisfacción laboral no son factores ambientales, sino factores del contenido del

trabajo. Por lo tanto, para incrementar la satisfacción no es necesario mejorar los factores contextuales, sino mejorar el contenido del puesto de trabajo, en el sentido de “enriquecimiento” del puesto.

1.3.1.1.- Necesidades que afectan el comportamiento humano

a.- Los factores higiénicos o factores extrínsecos:

Que están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la organización, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Según F. Herzberg (1959), los principales factores higiénicos son: El salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la organización, el clima de relaciones entre la organización y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg (1967) destaca que, “tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas institucionales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo. Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigos (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

b.- Factores motivacionales o factores intrínsecos:

Que están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están

bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de retos y oportunidades para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción. Herzberg (1967) destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para él, "el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional, y no la satisfacción.

1.3.2.- El ciclo PDCA de Edwards Deming

El círculo de Deming está compuesto por cuatro etapas cíclicas, de tal forma que una vez terminada la cuarta etapa se debe regresar a la primera y repetir el ciclo. De esta manera, las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La idea es que es lograr la mejora continua, es decir, el mejoramiento continuo de la calidad mediante la disminución de fallas, el aumento de la eficacia y eficiencia, la solución de problemas, y la previsión y eliminación de riesgos potenciales.

1.3.2.1.- Etapas que componen el ciclo PDCA

a.-Planificar (Plan): Se identifica cuáles son aquellas actividades de la organización susceptibles de mejora y se fijan los objetivos a alcanzar al respecto. La búsqueda de posibles mejoras se puede realizar con la participación de grupos de trabajo, escuchando las opiniones de los trabajadores, buscando nuevas tecnologías, entre otros procedimientos.

b.-Hacer: Se ejecutan los cambios necesarios para efectuar las mejoras requeridas. Es conveniente aplicar una prueba piloto a pequeña escala para determinar el funcionamiento antes de hacer cambios a gran escala.

c.-Verificar: Una vez realizada la mejora, se procede a un período de prueba para verificar su buen funcionamiento. En caso que la mejora no cumpla con las expectativas iniciales se realiza modificaciones para ajustarla a los objetivos esperados.

d.-Actuar: Finalmente, luego del periodo de prueba se estudian los resultados y se comparan estos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora en forma definitiva y a gran escala en la organización; pero si no lo son habrá que evaluar si se hará cambios o si se descarta la mejora. Una vez terminado el cuarto paso, se vuelve al primer paso para estudiar nuevas mejoras a implantar

1.4.- BASES CONCEPTUALES

1.4.1.- Estructura organizacional.

Las organizaciones tienen diferentes estructuras que repercuten en las actitudes y el comportamiento de quienes la componen. Estas estructuras subsisten como una necesidad de ordenamiento y funcionamiento formal de la organización. La estructura organizacional se define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo para así lograr los objetivos propuestos por la organización. Existen seis elementos básicos que se deben abordar cuando se diseña la estructura de cualquier organización:

- Especialización laboral
- Departamentalización
- Cadena de mandos
- Tramo de control

- Centralización / Descentralización
- Formalización.

Estos elementos dan vida a la estructura de cualquier organización, permitiendo dar vida a todos los sistemas que coexisten dentro de ella, logrando un orden lógico en la forma y dinámica interior. La estructura de las organizaciones determina como se desarrolla el trabajo, la dirección entre las personas que componen la institución, cuáles son los objetivos y metas a seguir, que conductas se deben perpetuar en la relación entre pares, etc. De esta manera y con esta gran tarea como organizaciones, hoy en día las instituciones pueden testear constantemente que elementos de su organización poseen dificultades y que intervención se debe llevar a cabo para mejorar continuamente en la búsqueda de las metas y objetivos.

1.4.2.- Clima organizacional.

El clima organizacional es considerado un fenómeno multidimensional que describe la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de la organización. Es así como pueden existir múltiples climas dentro de la misma organización, ya que la vida de la organización puede variar en cuanto a las percepciones de los miembros según los niveles de la misma, sus diferentes lugares de trabajo o las diversas unidades dentro del mismo centro de trabajo. Schneider, (1975) dice que el clima es un concepto metafórico derivado de la meteorología que, al referirse a las organizaciones, traslada analógicamente una serie de rasgos atmosféricos que mantienen unas regularidades determinadas y que denominamos clima de un lugar o región, al clima organizacional, traduciéndolos como un conjunto particular de prácticas y procedimientos organizacionales

Al existir un ambiente agradable y confortable para las personas, éstas comienzan a buscar nuevas formas de desarrollar su trabajo, no sólo quieren su trabajo rutinario, tratan además de buscar formas de hacer que su labor se convierta en algo interesante y que puedan desde allí, aportar diferentes ideas dentro de la organización. Si el individuo se siente motivado para realizar sus tareas, ya sea por estar a gusto en su grupo de trabajo, o estar bien remunerado (lo cual no es

factor vital para estar realizado laboralmente), puede tener resultados sorprendentes en el desarrollo de nuevas ideas, en la solución creativa de problemas que se presentan dentro de la organización y en la realización personal.

Es claro que las personas que se sienten a gusto en su trabajo, que disfrutan lo que hacen y tienen buenas relaciones personales tanto con sus superiores como con sus compañeros, pueden rendir mucho más y representar el elemento más valioso para la empresa. Esto ha llevado como consecuencia que las organizaciones han empezado a concebir una nueva forma de pensar y actuar frente a los individuos que componen las organizaciones, reflexionando una nueva concepción del hombre considerándolo más que una herramienta humana que aporta trabajo y producción a una persona que necesariamente debe ser considerado como un ente bio-psico-social, considerando que en ellos se encuentra cifrado el éxito de la organización y por ende la productividad y rentabilidad de la empresa. Para que exista un buen clima debe crearse un ambiente en donde las personas que pertenecen a la organización se sientan cómodas, favoreciendo los aspectos físicos, psicológicos y sociales aptos para todos. Dentro de factores físicos está un lugar de trabajo confortable, zonas de descanso y esparcimiento, casinos y baños adecuados, etc. Los factores psicológicos se manifiestan con las relaciones entre el empleado y sus compañeros de trabajo, la forma como el superior se refiere a sus colaboradores, cómo los trata, los incentiva y los promueve. Los factores sociales tienen relación con los espacios de interacción social que se presentan, ceremonias de reconocimiento o agradecimientos, etc.

Todos estos factores afectan el desarrollo del individuo dentro de la organización, por lo que conforman el clima de ésta, y de acuerdo a como se manejen dichos aspectos, será un buen o mal clima. Al existir un ambiente agradable y confortable para las personas, éstas comienzan a buscar nuevas formas de desarrollar su trabajo, buscando formas de hacer que su labor se convierta en algo interesante y que puedan desde allí, aportar diferentes ideas dentro de la organización. Si el individuo se siente motivado para realizar sus tareas, ya sea por estar a gusto en su grupo de trabajo, puede tener resultados sorprendentes en el desarrollo de nuevas ideas, en la solución creativa de problemas que se presentan dentro de la organización y en la realización personal. El clima organizacional en una

institución (cualquiera sea el área de desarrollo de esta) puede significar una herramienta de intervención poderosa para mejorar todos los elementos de la estructura de la organización.

La percepción del clima organizacional depende en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa, con sus pares y sus superiores, de ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales. Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima organizacional.

1.4.3.- Características del clima organizacional

El sistema organizacional genera un determinado Clima Organizacional. A su vez, este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc. Litwin y Stinger (2001) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- 1.- Estructura. Representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo.
- 2.- Responsabilidad. Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo.
- 3.- Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho.
- 4.- Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo.
- 5.- Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.

6.- Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo.

7.- Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.

8.- Conflictos. Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

9.- Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo.

El clima organizacional es el medio donde se manifiestan habilidades, problemas y oportunidades que los trabajadores tienen dentro de la organización que componen. Por consecuencia el clima laboral tiene relación directa con los procesos de productividad, liderazgo y pertenencia de los trabajadores hacia la empresa. Las personas que componen las instituciones forman el capital humano de esta y deberán comprometer todo tipo de esfuerzo para proveer sus mejores actitudes y sensaciones en pro de fortalecer un buen clima laboral.

Existen una serie de características del clima laboral que permiten complementar las diferentes acepciones que tienen los diferentes autores. Rodríguez (2001) menciona que:

- El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertas variaciones graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de la empresa.
- El clima de la institución ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma.
- Problemas de rotación de personal o ausentismo pueden ser objeto de un mal clima laboral.

A modo de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

1.4.4.- El bienestar laboral en la enseñanza.

Para Weinert (1985) la satisfacción en el trabajo es una actitud que se distingue básicamente de la motivación para trabajar en que ésta última se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la clase y selección de conducta, así como a su fuerza e intensidad, mientras que la satisfacción se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que de él se derivan. Para Weinert (1985) este campo de estudio tiene relación con el desarrollo histórico de las Teorías de la Organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

- a) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
- b) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.
- c) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.
- d) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización.
- e) Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal.
- f) Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida. La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana.

Weinert (1985) destaca cómo, en el conjunto de las organizaciones, aspectos psicológicos tan importantes como las reacciones afectivas y cognitivas despiertan en el seno de las mismas, niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo. En este caso las reacciones y sentimientos del colaborador que trabaja en la organización frente a su situación laboral se consideran, por lo general, como actitudes. Sus aspectos afectivos y cognitivos, así como sus disposiciones de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores y al conjunto de la organización son los que despiertan mayor interés (la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo).

Robbins (1996) también nos indica que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto. Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación”.

S. Robbins nos explica a través de la figura 1, cómo pueden los empleados expresar su insatisfacción.

Salida: Comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo, además de la renuncia.

Voz: Intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejora, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto”.

Negligencia: Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el ausentismo, o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores (Robbins, 1996).

1.4.5.- La satisfacción laboral

Los docentes y administrativos consideran la satisfacción laboral como un conjunto de facetas o elementos relativamente discretos que se relaciona con su visión respecto del entorno laboral, las recompensas, la supervisión, las exigencias del puesto, etc. Cada faceta es, en realidad, una actitud o una predisposición (tendencia), adquirida a partir de la rutina y las experiencias excepcionales, a responder a los demás, a los objetos o a las instituciones, de manera positiva o negativa. Las actitudes contienen un componente afectivo (emocional) que representa los sentimientos positivos, negativos o neutrales de una persona con respecto al objeto en cuestión.

El componente cognitivo de una actitud refleja las percepciones de la persona y una creencia sobre las características distintivas del objeto en cuestión (la naturaleza objetiva del objeto) Por último tenemos el componente de intención de comportamiento, o cómo suele actuar una persona en relación al objeto en cuestión. Cuando una actitud contiene un fuerte componente emocional o afectivo, el comportamiento casi siempre es una consecuencia de esta. Las facetas de la satisfacción laboral son las siguientes:

- 1) La satisfacción laboral propiamente dicha.
- 2) La satisfacción con el salario,
- 3) La satisfacción con los compañeros,
- 4) La satisfacción con los jefes y
- 5) La satisfacción con los ascensos.

1.4.6.- El bienestar laboral.

Representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la organización mediante su actividad en ella. Este concepto comprende diversos factores, como la satisfacción en el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por los resultados obtenidos, salario recibido, beneficios ofrecidos, relaciones humanas en el grupo y la organización, ambientes psicológico y físico de trabajo, libertad de decidir, posibilidad de participar, etc. El Bienestar laboral está relacionado con actitudes personales y comportamientos

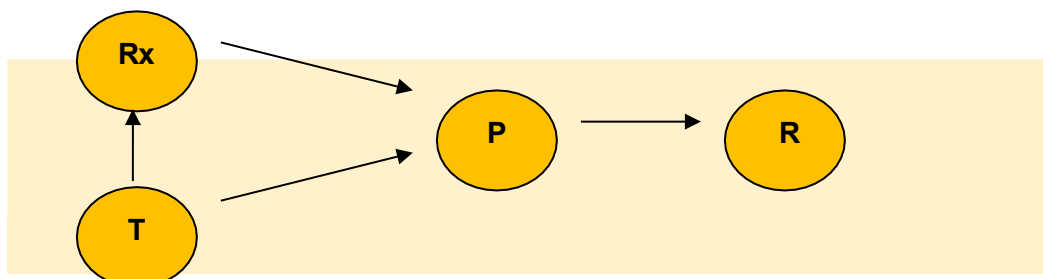
importantes para la productividad individual, como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar o aceptar los cambios.

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

2.1.-Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación es descriptivo, no experimental y con propuesta. Según Hernández et al (2014) “Es descriptiva, porque se encarga de puntualizar las características de la población que está estudiando”. Se centra más en el “qué”, en lugar del “por qué” del sujeto de investigación. No se centra en las razones por las que se produce un determinado fenómeno. Es no-experimental porque durante el estudio, el investigador no controla, no manipula o altera a los sujetos, sino que se basa en la interpretación o las observaciones para llegar a una conclusión. Como sostiene Hurtado (1999), “los diseños no experimentales son aquellos en los cuales el investigador no ejerce control ni manipulación alguna sobre las variables de estudio” (p. 12). Es prospectiva porque en base a la situación diagnóstica nos permite plantear un plan de acciones direccionadas a tener una línea de pensamiento que busque como objetivo, construir una posible estrategia que se considere conveniente para atenuar el problema estudiado; en

nuestro caso proponer estrategias de gestión motivacional a fin de contribuir al bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe. De acuerdo Hernández et al (2014) “con la metodología de trabajo, la investigación determinará la relación de ambas variables de tipo causal”.



Leyenda:

- Rx:** Realidad problemática
- T:** Marco teórico
- P:** Propuesta teórica
- Rt:** Realidad por transformar

2.2.-Población y muestra.

Población.

Según Ramírez (1999:86), “la población son los individuos que pertenecen a una misma clase por poseer características similares, sobre los cuales se requiere hacer una inferencia basada en la información y a un número de variables definidas en el estudio”. Por consiguiente, para este estudio el marco poblacional la conforman 11 docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”,

Muestra

Muestra probabilística, considerando “dos procedimientos básicos: 1) La determinación del tamaño de la muestra”. 2) La selección aleatoria de los elementos muestrales. La muestra poblacional estará conformada por los 11 docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”,

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La encuesta.

La encuesta está conformada por cuatro dimensiones: y un total de 23 indicadores que describen las variables de la investigación: Gestión motivacional y bienestar laboral docente. El objetivo es elaborar un diagnóstico para precisar las características que presenta el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe, de la provincia de Pacasmayo, en la región La Libertad

Para diligenciar esta encuesta, se entiende por bienestar laboral a los procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral de los docentes de la institución educativa

Escala de Likert: Ramírez (1999) La Escala Likert se construye generando un elevado número de afirmaciones que califiquen al objeto de actitud y se administran a un grupo piloto para obtener las puntuaciones del grupo en cada afirmación. Estas puntuaciones se correlacionan con las puntuaciones del grupo a toda la escala (la suma de las puntuaciones de todas las afirmaciones)

Análisis estadístico de los datos.

Procesamiento de los resultados: Los datos serán procesados usando estadísticos descriptivos y de frecuencia por medio del software SPSS versión 15.0 en español.

- Presentación de los resultados, se emplearán tablas y gráficos para mostrar los resultados y luego se procederá a explicar los resultados
- Interpretación de los resultados, en base a la información de las tablas y gráficos se realizará la discusión de los mismos, así como las conclusiones y las sugerencias.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1.-Objetivo específico: Elaborar un diagnóstico para precisar las características que presenta el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe, de la provincia de Pacasmayo, en la región La Libertad

Tabla N° 01

Dimensión: comunicación interpersonal

Descripción	Siempre N° %	A veces N° %	Nunca N° %	Total N° %
1.-El director del CEBA apoya la labor docente	00 00	02 18	09 82	11 100
2.- Los docentes desarrollan una fluida comunicación interpersonal direccionados a objetivos institucionales del CEBA	01 09	02 18	08 73	11 100
3.-El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente	02 18	08 73	01 09	11 100
4.- La comunicación entre docentes y el director es constructiva y pro-institucional	04 36	06 54	01 09	11 100
5.- Existe una fluida comunicación entre Los docentes con los estudiantes del CEBA	03 27	02 18	06 54	11 100
6.- La comunicación con el director es permanente y constructiva con los docentes	02 18	02 18	07 64	11 100

Nota: Elaborado por el autor en base a la encuesta realizada en los docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe.

Interpretación:

En lo concerniente a la tabla 01 sobre la competencia de la comunicación interpersonal, se puede observar que el 82% de los docentes manifiestan que el director del CEBA no apoya la labor de los docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, el director no utiliza los suficientes recursos para comunicare con sus subordinados, ni un apropiado lenguaje verbal

ni escrito. Por otra parte, el 73% de los encuestados manifiesta que los docentes no desarrollan una fluida comunicación interpersonal direccionados a los objetivos institucionales del CEBA; pues existe una fragmentación entre ellos, es decir, que dictan su clase y se van, incluso no preguntan si se entendió la clase, o si les agradó la estrategia metodológica desarrollada; sin embargo, por otra parte, se observa una contradicción en las respuestas, pues el 73% de docentes dicen que a veces existe comunicación fluida con sus demás colegas. Así mismo, el 54% dice que a veces la comunicación entre docentes y el director es constructiva y pro-institucional, aunque por lo general no llegan a acuerdos mutuos; se tiene que el 54% de docentes manifiesta que a veces existe una fluida comunicación entre los docentes con los estudiantes del CEBA; y el 64% dice que la comunicación con el director nunca es constructiva con los docentes

Tabla N° 02

Dimensión: Trabajo en equipo

Descripción	Siempre N° %	A veces N° %	Nunca N° %	Total N° %
7.-Los docentes se organizan en grupos cooperativos	02 18	03 27	06 54	11 100
8.-El docente planifica corporativamente jornadas pedagógicas	02 18	01 09	08 73	11 100
9.-Los docentes trabajan con un plan estratégico y consensuado del CEBA	02 18	01 09	08 73	11 100
10.-Los docentes en forma corporativa trabajan planes instituciones alternativos	04 36	06 54	01 09	11 100
11.-La filosofía de gestión organizacional del CEBA fomenta el trabajo institucional corporativo	01 09	02 18	08 73	11 100

Nota: Elaborado por el autor en base a la encuesta realizada en los docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe.

Interpretación

En lo que respecta a la tabla 02 acerca de la dimensión sobre la competencia del trabajo en equipo, encontramos que el 54% de docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, manifiestan que los docentes nunca se organizan en grupos cooperativos, pues lo que prima es el trabajo individual. Por otra parte, el 73% de docentes dice que los docentes no planifican corporativamente jornadas pedagógicas; incluso el 73% opina que nunca trabajan con un plan estratégico y consensuado del CEBA, Por otra parte, el 54% de docentes encuestados manifiesta que a veces en forma corporativa trabajan planes instituciones alternativos, Por otra parte, encontramos que el 73% de docentes dice que la filosofía de la gestión organizacional del CEBA nunca fomenta el trabajo institucional corporativo, prima el individualismo y el poco interés por enseñar bien.

Tabla N° 03

Dimensión: Competencia de organización

Descripción	Siempre N° %	A veces N° %	Nunca N° %	Total N° %
12.-Organiza adecuadamente los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes	00 00	02 18	09 82	11 100
13.-Crea un clima propicio para el aprendizaje	01 09	08 73	02 18	11 100
14.-Planifica y conduce las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje con dominio de los contenidos disciplinares	01 09	02 18	08 73	11 100
15.-Organiza adecuadamente el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica.	04 36	06 54	01 09	11 100
16.-Organiza estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.	03 27	02 18	06 54	11 100
17.-Organiza y ejecuta estrategias de evaluación permanente del aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos	02 18	02 18	07 64	11 100

Nota: Elaborado por el autor en base a la encuesta realizada en los docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe.

Interpretación

En lo que respecta a la tabla 03 acerca de la dimensión sobre la competencia de organización, se tiene que el 82% de docentes manifiesta que no organiza adecuadamente los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, motivos de tiempo, no comunicación con el director, o desmotivación. Por otra parte, el 73% de docentes opina que a veces se propicia un adecuado clima laboral en el aula. De otra parte, el 73% de docentes es consciente que no planifica y conduce las actividades del proceso de

enseñanza-aprendizaje con dominio de los contenidos disciplinares; incluso el 54% dice que es consciente que nunca organiza estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales. Así mismo, el 64% refiere que nunca organiza y ejecuta estrategias de evaluación permanente del aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos

Tabla 04
Dimensión: Satisfacción laboral

Descripción	Siempre Nº %	A veces Nº %	Nunca Nº %	Total Nº %
18.-El director valora el trabajo individual y eficiente del docente	03 27	06 54	02 18	11 100
19.-El director promueve un bienestar laboral en los docentes	02 18	08 73	01 09	11 100
20.-La cooperación entre los docentes es parte de la gestión institucional	02 18	01 09	08 73	11 100
21.Considera que la estructura organizacional de la administración es horizontal.	03 27	01 09	07 64	11 100
22.-Considera que existe un buen clima laboral	02 18	02 18	08 73	11 100
23.-El director promueve un estilo de trabajo institucional distinto al tradicional	02 18	03 27	06 54	11 100

Nota: Elaborado por el autor en base a la encuesta realizada en los docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, del distrito de Guadalupe.

Interpretación

En lo que referente a la tabla 04 relacionada con la dimensión satisfacción laboral, el 54% de docentes encuestados opina que el director a veces valora el trabajo individual y eficiente del docente; incluso el 73% considera que a veces el director promueve un bienestar laboral en los docentes, ya sea alguna capacitación como en alguna actividad institucional; por otra parte, el 64% dice que considera que la estructura organizacional de la administración no es horizontal; además de ello, el 73% de respuestas dice que no existe un buen clima laboral; respuesta que es corroborada por el 54% de docentes que opina que el director no promueve un estilo de trabajo institucional distinto al tradicional

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente trabajo de investigación denominado “Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, Ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad” se asume que existe una relación directa entre la gestión de una institución educativa y el bienestar de su personal docente y administrativo. El bienestar laboral en los docentes se refleja en la actitud que asume la persona ante su trabajo y que se refleja en sentimientos, estados de ánimo y comportamientos en relación a su actividad laboral. El dominio de actitudes de auto realización, de seguridad, de bienestar fisiológicas, de reconocimiento y afiliación, hace que la persona, esté satisfecha con su trabajo y responda adecuadamente a las exigencias de este; si, por el contrario, está insatisfecha no será capaz de realizar su labor con eficiencia y calidad. En esa perspectiva, Araca, L. M. (2014), refiere que el docente peruano ha sido poco explorado en su realidad psicológica y sociológica. Se sabe de él que sus ingresos, cuando trabaja para el estado, son reducidos, pero que pueden ser sustantivamente mejores dependiendo de la institución educativa donde labore, aunque dependiendo de la región, las condiciones no son del todo buenas, igualmente los niveles de formación suelen ser muy variados; y probablemente se intuyen algunas cosas más, como por ejemplo su insatisfacción con el prestigio social que la profesión de docente tiene, y con la falta de comunicación interpersonal en la institución educativa, tanto entre el director con sus subordinados, como entre los docentes mismos. En lo concerniente a la tabla 01 sobre la competencia de la comunicación interpersonal, se puede observar que el 82% de los docentes manifiestan que el director del CEBA no apoya la labor de los docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, el director no utiliza los suficientes recursos para comunicare con sus subordinados, ni un apropiado lenguaje verbal ni escrito. Por otra parte, el 73% de los encuestados manifiesta que los docentes no desarrollan una fluida comunicación interpersonal direccionados a los objetivos institucionales del CEBA; pues existe una fragmentación entre ellos, es decir, que dictan su clase y se van, incluso no

preguntan si se entendió la clase, o si les agradó la estrategia metodológica desarrollada; sin embargo, por otra parte, se observa una contradicción en las respuestas, pues el 73% de docentes dicen que a veces existe comunicación fluida con sus demás colegas. Así mismo, el 54% dice que a veces la comunicación entre docentes y el director es constructiva y pro-institucional, aunque por lo general no llegan a acuerdos mutuos; se tiene que el 54% de docentes manifiesta que a veces existe una fluida comunicación entre los docentes con los estudiantes del CEBA; y el 64% dice que la comunicación con el director nunca es constructiva con los docentes

Según los planteado por IIPE-UNESCO (2000) sobre el trabajo en equipo, destaca la importancia que tiene en las instituciones educativas el trabajo corporativo, el trabajo entre los actores sociales de manera colectiva, en equipo, con un nivel de compromiso y de pertenencia institucional. Con ello plantea diversos temas que resaltan el significado e importancia que tiene trabajar en equipo en una institución educativa. Sin embargo, de acuerdo a los resultados obtenidos, se tiene que existe una contradicción entre los postulados de la IIPE-UNESCO (2000) con la realidad. En la tabla 02 acerca de la dimensión sobre la competencia del trabajo en equipo, encontramos que el 54% de docentes de la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, manifiestan que los docentes nunca se organizan en grupos cooperativos, pues lo que prima es el trabajo individual. Por otra parte, el 73% de docentes dice que los docentes no planifican corporativamente jornadas pedagógicas; incluso el 73% opina que nunca trabajan con un plan estratégico y consensuado del CEBA, Por otra parte, el 54% de docentes encuestados manifiesta que a veces en forma corporativa trabajan planes instituciones alternativos, Por otra parte, encontramos que el 73% de docentes dice que la filosofía de la gestión organizacional del CEBA nunca fomenta el trabajo institucional corporativo, prima el individualismo y el poco interés por enseñar bien.

En lo que respecta a la tabla 03 acerca de la dimensión sobre la competencia de organización, se tiene que el 82% de docentes manifiesta que no organiza adecuadamente los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, motivos de tiempo, no comunicación con el director, o desmotivación. Por otra parte, el 73% de docentes opina que a veces se propicia un adecuado clima laboral en el aula. De otra parte, el 73% de docentes es consciente que no planifica y conduce las

actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje con dominio de los contenidos disciplinares; incluso el 54% dice que es consciente que nunca organiza estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales. Así mismo, el 64% refiere que nunca organiza y ejecuta estrategias de evaluación permanente del aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, pues existe una desmotivación generalizada entre los docentes. En esa línea encontramos cierta coincidencia con lo que plantea Chávez, P. B. (2020) que destaca la necesidad e importancia que tiene el desarrollar estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes. El autor 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. A ello se complementa los resultados de la tabla 04 relacionada con la dimensión satisfacción laboral, pues el 54% de docentes encuestados opina que el director a veces valora el trabajo individual y eficiente del docente; incluso el 73% considera que a veces el director promueve un bienestar laboral en los docentes, ya sea alguna capacitación como en alguna actividad institucional; por otra parte, el 64% dice que considera que la estructura organizacional de la administración no es horizontal; además de ello, el 73% de respuestas dice que no existe un buen clima laboral; respuesta que es corroborada por el 54% de docentes que opina que el director no promueve un estilo de trabajo institucional distinto al tradicional

CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Tema: Estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, Ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad, 2017

Presentación

Este estudio asume que en una gestión motivacional tiene especial importancia en las actitudes y percepciones que sostienen los seguidores respecto de sus directivos que lideran la institución educativa. Una gestión institucional motivacional con características transformacionales establece objetivos claros e identifica las metas que se deben alcanzar y los medios para lograrlo; estimula la labor docente demostrando preocupación por el desarrollo de las personas; estimula el trabajo en equipo y la participación organizada como el elemento indispensable en el trabajo en equipo, entre otros aspectos sumamente esenciales para el desarrollo del bienestar laboral en las instituciones. Es en esa perspectiva que se plantea el presente trabajo de investigación, cuyo objetivo es contribuir con estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, en el distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad

II.-Fundamentación.

F. Herzberg plantea dos conjuntos de factores generales de variables en el trabajo, en lugar de contemplar la satisfacción laboral como un continuo. Sus conclusiones plantean que la presencia de factores de contenido produce satisfacción y su ausencia indiferencia; mientras que la presencia de factores de contexto produce indiferencia y su ausencia insatisfacción. Ahora bien, una característica importante de estos dos conjuntos de factores muestra que los primeros son extrínsecos al trabajo mismo, mientras que los segundos son intrínsecos. Se desprende de esta conceptualización que los factores que producen satisfacción laboral no son factores ambientales, sino factores del contenido del trabajo. Por lo tanto, para incrementar la satisfacción no es necesario mejorar los factores contextuales, sino mejorar el contenido del puesto de trabajo, en el sentido de “enriquecimiento” del puesto. Los factores higiénicos o factores extrínsecos: están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a

las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la organización, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Según F. Herzberg (1959), los principales factores higiénicos son: El salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la organización, el clima de relaciones entre la organización y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo. Por otra parte, los factores motivacionales o factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de retos y oportunidades para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan.

Por otra parte, la teoría del ciclo PDCA de E. Deming, está compuesto por cuatro etapas cíclicas, de tal forma que una vez terminada la cuarta etapa se debe regresar a la primera y repetir el ciclo. De esta manera, las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La idea es que es lograr la mejora continua, es decir, el mejoramiento continuo de la calidad mediante la disminución de fallas, el aumento de la eficacia y eficiencia, la solución de problemas, y la previsión y eliminación de riesgos potenciales. a.-Planificar

(Plan): Se identifica cuáles son aquellas actividades de la organización susceptibles de mejora y se fijan los objetivos a alcanzar al respecto. b.-Hacer: Se ejecutan los cambios necesarios para efectuar las mejoras requeridas. c.-Verificar: Una vez realizada la mejora, se procede a un período de prueba para verificar su buen funcionamiento. En caso que la mejora no cumpla con las expectativas iniciales se realiza modificaciones para ajustarla a los objetivos esperados. d.-Actuar: luego del periodo de prueba se estudian los resultados y se comparan estos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios se implantará la mejora en forma definitiva y a gran escala en la organización; pero si no lo son habrá que evaluar si se hará cambios o si se descarta la mejora.

III.- Justificación.

La presente investigación busca determinar el nivel de bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, en el distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad, para ello se plantea estrategias que favorecen una transformación en la percepción de los directivos de la institución educativa, para el aumento de motivación y el buen desarrollo del desempeño laboral. En esa perspectiva consideramos que el trabajo se justifica porque plantea estrategias alternas en la conducción de la gestión institucional, en el cual se destaca, el liderazgo y el trabajo corporativo.

Objetivos

General

Proponer estrategias de gestión motivacional para fomentar el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, en el distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad

Objetivos específicos:

-Fomentar las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo y la comunicación docente alineando la gestión pedagógica y administrativa con las necesidades de los docentes

-Fortalecer la capacidad colaborativa de los miembros de una organización para optimizar su funcionamiento, a fin de mejorar el clima laboral y alcanzar metas institucionales comunes

-Organizar dinámicas de grupo participativo a fin de promover entre los docentes la discusión, la resolución de problemas institucionales y el desarrollo de actividades en torno a las características que debe de tener un líder institucional.

-Crear entornos laborales positivos, potenciando la satisfacción y el desempeño del profesorado asegurando que los maestros encuentren propósito y apoyo en su labor diaria.

-Propiciar óptimas relaciones interpersonales y una buena convivencia entre los miembros de la organización a fin de para fortalecer el desempeño laboral, la calidad de la gestión y el logro de objetivos institucionales.

VI.- Plan de intervención

TALLER 01:

GESTIÓN Y SATISFACCIÓN LABORAL



Justificación:

Un taller de Gestión y Satisfacción Laboral para docentes, constituye una intervención estratégica diseñada para mejorar el bienestar emocional, las condiciones de trabajo y el desempeño pedagógico de los maestros. Estas capacitaciones buscan alinear las metas institucionales con la realización personal del docente, reconociendo que un profesor motivado es clave para el aprendizaje efectivo

Objetivos específicos: -Fortalecer las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo y la comunicación docente en base a la optimización del clima laboral. -Revalorizar la labor docente a través de la gestión institucional, alineando la gestión pedagógica y administrativa con las necesidades de los docentes			
Duración: 11 horas en un día, distribuidas durante la mañana y tarde desde las 8.00 am. a las 19.00 horas. Lugar: Un ambiente apropiado de la Institución Educativa			
Temáticas base a desarrollar: -Estrategias para aumentar la participación democrática, la motivación y el compromiso docente. Liderazgo Pedagógico: Capacitación sobre el apoyo y reconocimiento del docente			
Estructura del taller: “Participación democrática, motivación y el compromiso docente”			
Primer mes: agosto 2026			
ROLES EN LA PARTICIPACIÓN INSTITUCIONAL			
HORARIO (8.00-18.00)	CONTENIDO	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RESPONSABLES
8.00- 10.00 a. m	Inicio del Taller: Presentación del taller. Acerca de los docentes participantes; objetivos y finalidades; estrategias metodológicas del taller.	-Estrategias lúdicas para conocer las opiniones y percepciones de los docentes de la gestión institucional: -Exposición y dinámica participativo -Dinámica de grupos: Lluvia de ideas.	Director de la Institución educativa Coordinador del taller Especialista Invitado
10 a.m.- 12.00 a.m.	<u>¿Qué significa participar y qué roles cumple?</u> Su rol activo y transformador Participación más allá de la teoría	Las dinámicas de reflexión grupal <u>Fines:</u> Mejorar la comunicación, fomentar la cohesión y fortalecer la	Coordinador del taller Especialista Invitado

	El docente como guía, motivador y agente de cambio	empatía a través de actividades interactivas.	
	Planifica sus actividades	<u>Indicadores clave:</u>	
	Imparte conocimiento, evalúa y fomenta el pensamiento crítico	-El	

Estructura del taller: “Liderazgo Pedagógico: Capacitación sobre el apoyo y reconocimiento del docente”			
Primer mes: agosto 2026			
Fundamentación: La capacitación en liderazgo pedagógico enfocada en el apoyo y reconocimiento docente es una estrategia clave para mejorar el desempeño profesional y, consecuentemente, los aprendizajes de los estudiantes. Este enfoque transforma la gestión escolar, pasando de un modelo administrativo a uno centrado en la colaboración, la retroalimentación constructiva y el acompañamiento constante			
El taller de formación eficaz en esta área debe integrar: -Acompañamiento y retroalimentación (Feedback): Capacitar a los líderes para realizar observaciones de aula que no sean punitivas, sino reflexivas, centradas en mejorar la práctica docente. -Gestión del soporte emocional: Brindar herramientas para gestionar el clima laboral, reducir el estrés docente y crear un entorno de trabajo seguro y motivador. Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA): Fomentar espacios donde los docentes colaboren, compartan buenas prácticas y resuelvan desafíos comunes. -Reconocimiento profesional: Implementar mecanismos para valorar el esfuerzo, la innovación y los logros de los profesores, lo cual incrementa el compromiso y la retención del talento.			
ACERCA DEL APOYO Y RECONOCIMIENTO DEL DOCENTE			
HORARIO	CONTENIDO	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RESPONSABLES
8.00- 10.00 a.m	Inicio del Taller: Presentación del taller. Acerca de los docentes participantes; Objetivos y finalidades;	-Estrategias lúdicas para conocer las opiniones y percepciones de los docentes acerca del liderazgo institucional -Exposición y dinámica participativo -Dinámica de grupos: Lluvia de ideas.	Coordinador del taller Especialista Invitado

	-Explicación sobre las estrategias metodológicas del taller.		
10 a.m.-12.00 a.m.	<u>Estrategias de Apoyo y Reconocimiento</u> El líder-directivo debe de desarrollar en la institución: -Escucha activa: El identificar las necesidades reales de los docentes en el aula. -Facilitar recursos y tiempo -Generar condiciones de tiempo y espacio para la planificación conjunta y el desarrollo profesional. -Valorar la innovación: -Reconocer públicamente las prácticas pedagógicas creativas e innovadoras. Empoderamiento: Delegar responsabilidades y fomentar la autonomía en la	<u>Dinámica de grupos en el liderazgo pedagógico</u> <u>Objetivo:</u> Es una herramienta esencial para transformar la cultura escolar, fomentando el apoyo activo y el reconocimiento docente. <u>Fines:</u> Empoderar a los educadores, fortalecer sus competencias socioemocionales y mejorar el aprendizaje de los estudiantes mediante un clima colaborativo <u>Dinámicas de Integración y Reconocimiento</u> El Casillero" (Reconocimiento entre pares): -Se crean "casilleros" (hojas de colores) con los nombres de los docentes. -Los participantes escriben actitudes características o fortalezas de sus compañeros y las colocan en el casillero correspondiente, promoviendo el conocimiento mutuo y la valoración.	Coordinador del taller Especialista Invitado

	toma de decisiones pedagógicas		
12.00– 14.00 a. m	Receso		
14.30-16.30	<u>Resultados esperados de la capacitación</u> -Impacto de la Capacitación -Mejor desempeño docente: Los maestros se sienten respaldados, lo que mejora su enseñanza. -Transformación de la cultura escolar: Se pasa de una cultura de trabajo aislado a una colaborativa. -Calidad educativa: Un liderazgo pedagógico efectivo se correlaciona directamente con mejores resultados académicos de los estudiantes.	<u>Dinámicas de Integración y Reconocimiento</u> Intercambio de Fortalezas": En equipos, cada docente comparte un éxito reciente y los demás destacan la habilidad que permitió ese logro. Esto empodera y motiva. "Círculos de Confianza": Dos círculos concéntricos donde los docentes rotan y se presentan o comparten experiencias, facilitando la integración de todo el personal.	Coordinador del taller Especialista Invitado

TALLER 02:

“GESTIÓN INSTITUCIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO”



Justificación:

Un taller sobre gestión institucional y trabajo en equipo se justifica por la necesidad de transformar el funcionamiento operativo de una organización, pasando de esfuerzos individuales aislados a una dinámica colaborativa orientada a resultados sostenibles. Este tipo de intervención fortalece la cohesión interna, mejora el clima laboral y eleva la productividad mediante la comunicación efectiva y la sinergia entre sus miembros. El taller se justifica como una inversión estratégica para convertir a los colaboradores en un equipo integrado, capaz de mejorar el desempeño general de la institución a través de la inteligencia emocional, asertividad y la planificación conjunta

Objetivos específicos:

Fortalecer la capacidad colaborativa de los miembros de una organización para optimizar su funcionamiento, mejorar el clima laboral y alcanzar metas comunes de manera eficiente y ordenada

Ejes centrales del taller:

Mejora de la Eficiencia Operativa y Resultados (Gestión)

-Logro de Metas: La gestión institucional requiere que los esfuerzos individuales se alineen con los objetivos comunes. El taller permite segmentar metas generales en pequeños planes de acción, aumentando la efectividad.

-Optimización de Recursos: Un equipo bien coordinado utiliza recursos de manera más eficiente, reduciendo costos y tiempos operativos.

-Adaptación al Cambio: Fortalece a la organización ante amenazas externas y cambios internos, permitiendo una respuesta más rápida y coordinada

Fortalecimiento de la Cohesión y Clima Laboral (Equipo)

-Comunicación Efectiva: El taller aborda la escucha activa y asertividad, reduciendo barreras de comunicación que generan conflictos.

-Cultura Organizacional: Fomenta un ambiente de confianza, respeto y pertenencia, lo que reduce la rotación de personal y aumenta la motivación.

-Gestión de Conflictos: Proporciona herramientas para convertir las diferencias de opinión en soluciones constructivas y sinergia

Duración: 11 horas en un día, distribuidas durante la mañana y tarde desde las 8.00 am. a las 19.00 horas.

Lugar: Un ambiente apropiado de la Institución Educativa

Temáticas a desarrollar:

Un taller efectivo sobre Gestión Institucional y Trabajo en Equipo debe equilibrar la teoría estratégica con dinámicas vivenciales que fomenten la colaboración, la comunicación y el liderazgo asertivo. A continuación, se presentan los temas clave estructurados por módulos, basados en prácticas de alto rendimiento:

Módulo 01: Fundamentos de la Gestión Institucional y Liderazgo

-Visión, misión y objetivos estratégicos: Definición y construcción del Proyecto Educativo/Institucional (PEI).

-Liderazgo asertivo y situacional: Estilos de liderazgo, motivación del personal y manejo del estrés laboral.

-Cultura organizacional y clima laboral: Creación de un ambiente de trabajo positivo y colaborativo

Módulo 2: Estrategias para el Trabajo en Equipo de Alto Rendimiento

-Temas para transformar un grupo de trabajo en un equipo cohesionado.

-Etapas de formación de equipos: Desde la integración hasta el alto rendimiento.

-Roles y responsabilidades: Definición clara de funciones para evitar duplicidad de tareas.

-Comunicación asertiva y escucha activa: Estrategias para una comunicación clara y resolución de malentendidos.

-Confianza y respeto mutuo: Dinámicas de integración para fortalecer los lazos interpersonales.

Módulo 3: Gestión de Conflictos y Toma de Decisiones

-Habilidades blandas esenciales para la operatividad diaria.

-Técnicas de negociación y resolución de conflictos: Gestión del conflicto de manera constructiva.

-Toma de decisiones colaborativa: Participación en la solución de problemas complejos.

<u>Estructura del taller:</u> <u>Fundamentos de la Gestión Institucional y Liderazgo</u>			
Primer mes: setiembre 2026			
¿Por qué es importante el liderazgo en la gestión institucional?			
Horario (8.00-18.00)	Contenido	Estrategias metodológicas	Responsables
8.00-10.00 a.m	Inicio del Taller: Presentación del taller. Acerca de los docentes participantes; objetivos y finalidades; estrategias metodológicas del taller.	-Estrategias lúdicas para conocer las opiniones y percepciones de los docentes de la gestión institucional y el liderazgo: -Exposición y dinámica participativo -Dinámica de grupos: Lluvia de ideas.	Director de la Institución educativa Coordinador del taller Especialista Invitado
10 a.m.-12.00 a.m.	¿Por qué es importante el liderazgo en la gestión institucional? Temáticas a desarrollar a.-¿Qué es el liderazgo? b.-Tipos de liderazgo organizacional c.-¿Qué es ser líder transformacional? -El líder como motor que guía, motiva y alinea a los equipos hacia objetivos comunes, -El líder que facilita la adaptación al cambio, El líder que fomenta un buen clima laboral y fortalece la imagen institucional.	<u>Dinámicas de grupos</u> Las dinámicas de grupo son herramientas fundamentales en la gestión institucional moderna, ya que transforman la estructura de trabajo de un modelo de "orden y mando" a uno colaborativo, mejorando el clima laboral, la cohesión y la productividad del equipo. El Lazarillo (liderazgo y confianza): Un participante con los ojos vendados es guiado por otro, demostrando la necesidad de un liderazgo claro y la importancia de la confianza mutua. El reto de la torre (trabajo colaborativo): Se divide al grupo en subgrupos para construir la	Coordinador del taller Especialista Invitado

		torre más alta con materiales limitados (palillos, gomitas) en 10 minutos. Analiza cómo toman decisiones, quién asume el liderazgo y cómo gestionan la presión. Formando al Líder (entrenar el liderazgo): Un líder guía al grupo en movimientos que deben imitar. Esta dinámica ayuda a entender la perspectiva de quien guía y de quien sigue, enfocándose en la dirección y la cohesión.	
12.00– 14.00 a. m		Receso	
14.30-17.00 p.m.	<u>Propósito central del taller:</u> Lo ideal es combinar la parte estratégica (el "qué" hacemos) con la parte humana (el "cómo" nos organizamos).	Exposición Lectura individual y luego socialización de ideas	Especialista Invitado
17.30-18.30	<u>Beneficios Principales del taller:</u> <u>Mejora en la Toma de Decisiones y Planificación Estratégica:</u> Capacita a los líderes para tomar decisiones más informadas, analíticas y acertadas, alineadas con los objetivos institucionales. <u>Aumento de la Productividad y Rendimiento del Equipo:</u> Enseña a motivar a los equipos de trabajo, optimizar procesos, asignar responsabilidades eficientemente y fomentar una cultura de alto desempeño. <u>Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico:</u>	Círculos concéntricos: El diálogo fluido, rápido	Coordinador del taller Especialista Invitado

	En el ámbito educativo, promueve liderazgos intermedios, enfoca la gestión en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, y utiliza resultados para mejorar el trabajo en aula. <u>Desarrollo de Cultura Organizacional Positiva:</u> Fomenta un clima de trabajo colaborativo, armónico y con valores sólidos como la transparencia y el respeto. <u>Comunicación Efectiva y Resolución de Conflictos:</u> Desarrolla habilidades blandas críticas para gestionar el cambio, resolver conflictos y mejorar la comunicación interna. <u>Sostenibilidad y Mejora Continua:</u> Instala prácticas de evaluación y acompañamiento, asegurando que la institución se adapte a nuevos desafíos y busque la mejora constante		
17.30 p.m.- 20.00 p.m.	Trabajo en equipo	Trabajo en equipo Plenaria y exposición de los equipos Evaluación	Coordinador del taller Especialista Invitado

TALLER 03:

“GESTIÓN INSTITUCIONAL Y CLIMA LABORAL”



Propósito	La gestión institucional sustentada en el ciclo PDCA de Deming, se orienta a fomentar en la plana docente un buen clima laboral en base al trabajo corporativo institucional participando en la planificación, el hacer, el verificar y el actuar institucional		
Objetivos	Objetivo: Organizar dinámicas de grupo participativo a fin de promover entre los docentes y la gestión la discusión, la resolución de problemas institucionales y el desarrollo de actividades en torno a las características que debe de tener un líder institucional.		
Metas	Las metas que se plantean son las siguientes: -Capacitar a los docentes en la adquisición de estrategias que les permitan mejorar la dimensión de las relaciones interpersonales en torno a cuatro actividades: La planificación, el hacer, el verificar y el actuar institucional		
Proceso metodológico			
Actividades a desarrollar	Dinámica de grupos	Discusión corporativa	
<u>Planificación de acciones de la organización</u> En mesa redonda los participantes discuten cuáles son los componentes de un líder transformacional”.	<u>Hacer o ejecutar las acciones</u> En primer lugar, el grupo se reúne formando una mesa redonda	<u>Actuar</u> Se realizan dos grupos y se propone una discusión, con el fin de que un voluntario de cada grupo observe a quién se dirigen más sus compañeros, para luego preguntarles por qué razones se dirigían más a él, identificando así las características de un líder”	

a.-Carisma: -Los líderes se comportan de tal manera que son tomados como modelos por sus seguidores”. -Son admirados, respetados y se confía en ellos”. -Demuestran altos niveles de conductas éticas y morales.	La persona que dirige la actividad explica que el taller se basa en reconocer las características de un buen clima laboral, además de la importancia de unos adecuados procesos de liderazgo para el buen clima laboral de la institución.	
b.- Inspiración -Los líderes motivan e inspiran a sus seguidores, fomentan el espíritu de grupo y generan expectativas de futuro. Los seguidores de este líder sienten confianza, admiración, lealtad y respeto al líder	Posteriormente, cada uno de los docentes manifiesta cuáles son sus opiniones en torno al tema del liderazgo transformacional y sus impactos en el clima laboral y por qué creen que es un factor relevante que se debe tener en cuenta para poder generar un adecuado clima laboral en la institución.	
c.- Estimulación intelectual -Los líderes estimulan a sus seguidores a tener ideas innovadoras y creativas a partir de la generación de nuevos interrogantes y la formulación de viejos problemas en nuevos términos. No se critican los errores individuales ni las ideas que difieran de las del líder”.	Individualmente, los participantes responden a las preguntas elaboradas sobre el tema”. 	
d.-Consideración individualizada: -Los líderes prestan especial atención a las necesidades individuales de desarrollo personal de cada uno de los seguidores; el seguimiento es	Fase de cuestionario Cada uno de los integrantes del equipo responde por escrito e individualmente el siguiente cuestionario ¿Cuántos líderes puede identificar en la Institución, y cuáles son sus funciones Qué características debe tener un líder en una institución educativa	

personalizado, pero no es visto como un control, los líderes	Le parece que existen unos buenos procesos de liderazgo en la institución y por qué	
	Los docentes tienen una comunicación directa con las directivas, por medio de las cuales puedan sugerir opiniones y puntos de vista	
	¿Qué clase de estrategias se podrían aplicar para mejorar el liderazgo en la institución?	
	Cuál es la importancia de unas buenas prácticas de liderazgo para favorecer	
	Luego de que las personas responden estas preguntas, se socializan las respuestas entre los miembros del equipo de trabajo con la intención de generar una discusión sobre el liderazgo y las cualidades que deben tener los líderes en una institución educativa	

TALLER 04

“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN MOTIVACIONAL”



Tema: Gestión motivacional docente

Fundamentación:

La gestión motivacional docente es una estrategia clave para el liderazgo educativo que busca impulsar el compromiso, entusiasmo y desempeño del maestro, impactando

directamente en la calidad del aprendizaje. Combina factores intrínsecos (pasión por enseñar) y extrínsecos (reconocimiento, clima laboral, condiciones laborales) para prevenir el agotamiento y fomentar una enseñanza innovadora y significativa		
Objetivo: Potenciar el compromiso, la satisfacción y el desempeño del profesorado para mejorar la calidad educativa. Busca crear entornos laborales positivos, reducir el desgaste profesional y fomentar la innovación pedagógica, asegurando que los maestros encuentren propósito y apoyo en su labor diaria.		
Componentes Clave de la Motivación Docente: -Factores Intrínsecos: Pasión por la enseñanza, satisfacción de ver el progreso de los alumnos, sentido de vocación y desarrollo intelectual. -Factores Extrínsecos: Reconocimiento profesional, buen clima escolar, salario adecuado y oportunidades de formación. -Desmotivadores Comunes: Estrés, burocracia administrativa, falta de autonomía, salarios bajos y escaso reconocimiento		
Estrategias de gestión motivacional desde el liderazgo: Acompañamiento pedagógico: Ofrecer apoyo continuo en lugar de supervisión punitiva. Entorno de trabajo positivo: Crear un clima de confianza, colaboración y respeto, crucial para retener talento.		
Empoderamiento y autonomía: Permitir que los docentes tomen decisiones sobre su metodología de enseñanza. Reconocimiento: Valorar el esfuerzo, la innovación y los logros docentes. Desarrollo profesional: Ofrecer formación continua y oportunidades de crecimiento intelectual		
Lugar: Aula de clases		
Estrategias metodológicas del taller		
Fase: Organización de los equipos	Fase: Cuestionarios sobre las dimensiones	Fase de discusión: El liderazgo en la gestión motivacional
Dinámica de trabajo 1.-Se solicita que los participantes se dividan en equipos de 3 a 5 personas, y se selecciona a un miembro de cada subgrupo, pidiéndole que salga del salón por unos momentos”. 2. El organizador de la actividad se reúne en forma privada con las personas que	Dinámica de grupos: Primer momento: Se parte de la actividad, cada uno de los docentes manifiesta cuáles son sus intereses en torno a un tema institucional que le interese, y por qué creen que es un factor relevante que se debe tener en cuenta para poder generar un adecuado clima laboral en la institución. Segundo momento: Luego cada equipo participa con los resultados de sus trabajos de equipo, se elabora una lista general de los	Actividades previas: -El grupo de docentes se reúne formando una mesa redonda. -La persona que dirige la actividad explica que el taller se basa en reconocer cuál es la importancia” del liderazgo transformacional en la motivación y participación docente.

salieron del salón y les indica que su papel será el de observadores 3.- Les pide que al regresar al salón se sienten a un lado de su equipo y se fijen cuál es el participante a quien se dirigen una mayor cantidad de veces los demás durante la conversación que van a desarrollar 4.-El organizador y los observadores regresan al salón 5.-Se proponen temas de discusión en equipos los mismos que se apuntan en la pizarra. Se indica a los equipos que tendrán 60 minutos para discutir sobre el tema seleccionado. Ejemplo: El clima laboral en la institución 6. Los equipos discuten sobre el tema por el espacio de 60 minutos 7. Al pasar el tiempo fijado, se reúnen a los participantes y se pide a los observadores de cada equipo que expliquen a cuál de los miembros de cada uno se dirigió una mayor cantidad de veces el resto de los integrantes 8.- Con base a los comentarios del observador, se le	aspectos problemáticos y las sugerencias o propuestas, las mismas que mediante un consenso deberán seleccionar las más accesibles a la institución; para considerarlos para la mejora del clima laboral al interior de la institución, y fomentar entre los docentes una mayor participación institucional Cuestionarios a desarrollar -Individualmente los docentes participantes responden unas preguntas relacionadas con el clima laboral en la institución: Dimensión de gestión administrativa -El director expresa un sentimiento de amor y respeto por la institución educativa -La labor del director ha posibilitado posicionar a la I. E. como la mejor en el ámbito local -La imagen institucional del colegio es un referente en la comunidad -Existe en la comunidad educativa un sentimiento general de camaradería y vocación de servicio -El director hace posible un buen clima y cultura organizacional?" - "El director lidera en la resolución de problemas institucionales?" Dimensión comunicación institucional -El Docente comunica los asuntos de su labor al director -Los docentes desarrollan una fluida comunicación en el aula - La comunicación entre el docente y el director es fluida y afectiva -La comunicación con el director es permanente Dimensión del trabajo en equipo	-A manera de propuesta se explica cuáles son las estrategias participativas que se pueden aplicar en la institución para mantener al personal docente motivado y participativo Liderazgo institucional <u>Implicación:</u> Las organizaciones dan poder a sus miembros, se organizan en equipos y desarrollan las capacidades humanas a todos los niveles. Los miembros de estas organizaciones están comprometidos con su clima laboral y sienten que son una parte importante de la organización". <u>Empoderamiento:</u> Los docentes tienen autoridad, iniciativa y capacidad para dirigir su propio trabajo. Esto genera un sentimiento de pertenencia y responsabilidad hacia la organización". <u>Trabajo en equipo:</u> El valor reside en el trabajo cooperativo hacia objetivos institucionales comunes, sintiéndose todos los docentes responsables del mismo. La organización depende de los esfuerzos del trabajo en equipo para alcanzar los objetivos, y un óptimo clima laboral en la institución" <u>Desarrollo de capacidades:</u> La organización invierte de forma continua en el desarrollo de las competencias y
---	--	--

pregunta a los participantes de cada subgrupo: ¿Por qué te dirigiste a él en la conversación? Esto con el fin de descubrir los aspectos positivos que hacen a una persona ser vista como líder 9. Se guía un proceso para que el grupo analice cómo se puede aplicar lo aprendido en su trabajo.	-Existe disposición por parte suya de trabajar con otros colegas Usualmente el docente desarrolla sus actividades de aprendizaje en grupos cooperativos -Se siente más cómodo trabajar sólo -Considera que el trabajar en equipo es más eficaz que trabajar sólo? -Considera que la gestión institucional promueve el trabajo en equipo entre los docentes? -Considera que el trabajar en equipo fomenta los valores morales? -Existe la capacidad de cada profesor de reflexionar sobre su propia práctica	habilidades de sus docentes, a modo de una motivación intrínseca y extrínseca, con el objeto de mantener buenas relaciones interpersonales entre los docentes y personal directivo” <u>Consistencia:</u> El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos (aun cuando pueda existir divergencia en las opiniones), de manera que las actividades de la organización queden coordinadas adecuadamente. Las organizaciones con estas características tienen una cultura fuerte y distintiva que influye firmemente en el comportamiento de sus trabajadores”.
--	--	--

TALLER 05

“GESTIÓN DE CONCERTACIÓN Y CLIMA INSTITUCIONAL”



Tema: Concertación y clima institucional

Fundamentación

La concertación y el clima institucional son elementos interdependientes y fundamentales para el éxito, la eficiencia y el bienestar dentro de cualquier organización, con especial énfasis en el ámbito educativo. Respecto a la promoción de la Democracia Escolar: Fomenta un entorno democrático donde la participación activa, el respeto mutuo y la valoración de la diversidad son clave para una convivencia armónica. Por otra parte, mejora de las Relaciones Interpersonales: La concertación permite una mejor comunicación y reduce conflictos, lo que resulta en un ambiente de trabajo más cómodo y eficiente

Objetivo

Mejorar las relaciones interpersonales y la convivencia entre los miembros de una organización (especialmente instituciones educativas) para fortalecer el desempeño laboral, la calidad de la gestión y el logro de objetivos

Objetivos clave de la Concertación y el Clima Institucional:

-Fortalecer el Desempeño Docente/Laboral: Un clima institucional positivo, logrado a través de la concertación y participación, influye directamente en la satisfacción, motivación y productividad de los trabajadores.

-Promover la Convivencia Democrática: Se busca establecer relaciones basadas en la participación, inclusión, interculturalidad y el respeto, reduciendo conflictos y mejorando el entorno de trabajo.

-Alcanzar los Objetivos Institucionales: La concertación permite alinear las acciones de todos los miembros hacia metas comunes, asegurando el buen funcionamiento organizativo.

-Desarrollar un Entorno Participativo: Fomentar la toma de decisiones consensuadas (como en los Comités de Gestión Escolar) en lugar de imposiciones unilaterales, lo que aumenta el compromiso con la institución.

REFERENCIAS

Arce, G., & Malvas, Y., (2016) El clima organizacional y las Relaciones interpersonales en la I. E. Manuel Gonzáles Prada de Huari. Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú.

Ayvar, E., (2016) Relación entre el nivel de las relaciones interpersonales y el tipo de clima organizacional en el instituto de educación superior pedagógico publico Filiberto Garcia Cuellar”. Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.

Arias, C. (2010). Gestión del director para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas primarias. Bogotá, Colombia.

Álvarez, A. (2016). Sistemas organizacionales de cooperativas formales. s/c.: <http://www.aporrea.org/ideologia/a25415.html>.

Beiza, A. (2017). Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional. Universidad de Carabobo, España.

Bisquerra, A. (2009). Metodología de la investigación Educativa. Positivismo. Madrid.

Cantón, I., & García, A.M. (2015). La comunicación en los centros educativos: un estudio de caso, León, México.

http://www.tendenciaspedagogicas.com/Articulos/2012_19_08.pdf.

Cornejo, R. (2013). El trabajo docente en la institución educativa. Programa de doctorado en psicología. Universidad de Chile

Colmenares, M. (2017). Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo del personal docente de Educación Rural. Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo

-Mejorar la Calidad Educativa: En las escuelas, un buen clima, resultado del diálogo y la concertación, impacta positivamente en la formación de los estudiantes			
Lugar: Aula de clases			
Proceso metodológico			
Horario	Contenido	Estrategias metodológicas	Responsables
8.00-10.00	a.-Conceptos sobre la concertación, la conciliación extrajudicial y la resolución de conflictos institucionales b.-Técnicas de diálogo argumentativo, conciliación, c.-Acerca de los conflictos institucionales. Tipos de conflictos. d.-Liderazgo transformacional y clima institucional. Rol del director y de los actores sociales e.-Lema: Las contradicciones institucionales son resueltas mediante los acuerdos bilaterales, no hay ganador, ni vencedor, el ganador es la institución educativa	Visualización de un video sobre los principios y valores del líder Exposición y participación sobre Bass y otros 2003: 208). Lecturas relacionadas	Director de la institución Coordinador del taller Especialista Invitado
10 a.m.-12.00 a.m.			
14.00-16.00 pm	-La concertación según el CONEI del Ministerio de educación (2010) -Triología: Participar-Concertar-crear -Técnicas sobre: Concertación y resolución de conflictos institucionales. -La concertación y la buena gestión administrativa de la institución -Concertar y participar son dos dimensiones importantes en la comunidad educativa	Visualización de un video sobre los principios y valores del líder Exposición y participación sobre Bass y otros 2003: 208). Parry y Proctor (2002:78)	Director de la institución Coordinador del taller Especialista Invitado

	a.-¿Cómo establecer vínculos e integración entre las organizaciones e instituciones de la localidad? b.-¿Cómo fomentar una gestión educativa eficiente en la resolución de conflictos. c.-¿Cómo promover una gestión pedagógica, institucional y administrativa coherente con el desarrollo integral en la formación educativa de los estudiantes?	-Exposición de un especialista en derecho laboral. Sociólogo, o psicólogo organizacional -Trabajo en equipo Trabajo en equipo Visualización de un video sobre los principios y valores del líder	Director de la institución Coordinador del taller Especialista Invitado
--	---	--	--

CONCLUSIONES

En lo referente al bienestar laboral docente en la institución educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, de la ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad; se puede percibir que existe en los profesores una falta de identificación con su labor docente, sólo interesa cumplir con el horario establecido, sin ir más allá en su relación tutorial con los estudiantes. Existe un marcado individualismo y una falta de identificación institucional; así mismo no existe una fluida comunicación con sus pares en el desarrollo de sus actividades. Se observa que los docentes no participan motivadamente en el desarrollo de sus actividades institucionales, salvo por presión o asignación de funciones desde la dirección.

-Las estrategias de gestión motivacional contribuyen al fomento de las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo y la comunicación docente alineando la gestión pedagógica y administrativa con las necesidades de los docentes

-Las estrategias de gestión motivacional fortalecen la capacidad colaborativa de los miembros de una organización para optimizar su funcionamiento, a fin de mejorar el clima laboral y alcanzar metas institucionales comunes

-Las estrategias de gestión motivacional contribuyen a la organización de dinámicas de grupo participativo que promueven entre los docentes la discusión, la resolución de problemas institucionales y el desarrollo de actividades en torno a las características que debe de tener un líder institucional.

-Las estrategias de gestión motivacional fomentan la creación de entornos laborales positivos, potenciando la satisfacción y el desempeño del profesorado asegurando que los maestros encuentren propósito y apoyo en su labor diaria.

-Las estrategias de gestión motivacional propician óptimas relaciones interpersonales y una buena convivencia entre los miembros de la organización fortaleciendo el desempeño laboral, la calidad de la gestión y el logro de objetivos institucionales.

RECOMENDACIONES

-El presente trabajo de investigación constituye una herramienta esencial para la gestión motivacional de la institución educativa CEBA N° 81032-67, del Sector “San Agustín”, ciudad de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, en la región La Libertad; ya que, desde la perspectiva de la teoría de los dos factores de F. Herzberg y de la teoría del ciclo PDCA de E. Deming, los talleres propuestos contribuyen a mejorar el buen clima laboral docente y las relaciones interpersonales en la institución educativa en mención.

-Las estrategias desarrolladas en el presente trabajo, las consideramos importantes, porque a través de los talleres se incrementa y mejora el nivel de capacitación, preparación, motivación y disposición de los miembros a trabajar en equipo.

-Se recomienda al director de la institución educativa, de la jornada escolar completa, programar la realización del plan de acción plasmados en el desarrollo de los talleres considerando que son importantes para fortalecer el trabajo cooperativo, las relaciones interpersonales y el buen clima laboral en la institución educativa.

<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0092939/intro.pdf>

Correa, R. (2015). La Función Docente actual. Bogotá: El Tercer Mundo
<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/fceunisalle/20170117011106/Estrategias.pdf>

Camarero, M. (2015). Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de educación primaria de Tarragona. Universidad Rovira i Virgili. Tarragona.
<http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol18-issue1-fulltext-1486>

Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. Propósitos y Representaciones. Lima-Perú. <https://rieoei.org/histórico/deloslectores/1089Tejada.pdf>

Deming, W. E. (2000). Fuera de la crisis. Cambridge. Mc Graw-Hill

García, M.P. (2014). El diseño organizacional del centro educativo en sus formas de planificación y organización. Gestión de Educación. Pontificia Universidad Católica del Perú.

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/121?show=full>

Gavilán, P. (2017). El trabajo cooperativo una alternativa eficaz para atender a la diversidad. España.

<http://www2.uah.es/fit/CVPalomaGavilan.pdf>.

Glinz, P. E. (2015). Un acercamiento al trabajo cooperativo. Madrid
www.monografias.com.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P (2014). Metodología de la investigación. (6° ed.). México. McGraw Hill.

Jiménez (2017) Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada. Bogotá.

Jiménez, K. (2016). Propuesta estratégica y metodológica para la gestión en el trabajo colaborativo. Costa Rica

<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=44012058007>

Leithwood, K. (1998) Liderazgo pedagógico. Editorial Península

<https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/123/391>

López, R. (2015). Gestión del director para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas primarias. Bogotá

<https://dialnet.unirioja.es>

MINEDU (2012) Ministerio de Educación del Perú. Marco de Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima.

<http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43dbcd8cd65b4736>

Montiel (2016) El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas. Venezuela.

Mendoza, L. (2015). Aportes de Elton Mayo en las relaciones humanas. Caracas,

<http://mezones.blogspot.com/2012/03/aportes-de-elton-mayo-en-lasrelaciones.html>.

Pérez, J. (2016: p.2). La gestión participativa. España.

http://www.factorhuma.org/attachments_secure/article/8303/participativa_cast.pdf.

Pérez, J., Méndez, S., Jaca, M. (2016). Motivación de los empleados: Teoría de Herzberg, Universidad de Sevilla.

Simón, S. (2013). La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad Lima.

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1680/yabar_si.pdf;jsessionid=2FA65B455BEC0B1B4B3C547C243141DC?sequence=1

Siliceo, C. (2015). Gestión del director para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas primarias. Bogotá, Colombia.

<https://dialnet.unirioja.es>

UNESCO (2013). Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Santiago de Chile

<http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITIED-espanol.pdf>

ANEXOS

ANEXO 01

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



Instrumento-Encuesta

Objetivo: Conocer sus opiniones acerca de la gestión motivacional y el bienestar laboral docente en la Institución Educativa CEBA N° 81032-67, Sector “San Agustín”, en el distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad

Instrucciones: Sírvase marcar con un aspa (X) la respuesta que considere la correcta.

Dimensión: comunicación interpersonal

Descripción	Siempre N° %	A veces N° %	Nunca N° %	Total N° %
El director del CEBA apoya la labor docente				
Los docentes desarrollan una fluida comunicación interpersonal direccionados a objetivos institucionales del CEBA				
El docente se comunica con sus demás colegas permanentemente				
La comunicación entre docentes y el director es constructiva y pro-institucional				
Existe una fluida comunicación entre Los docentes con los estudiantes del CEBA				
La comunicación con el director es permanente y constructiva con los docentes				

Dimensión: Trabajo en equipo

Descripción	Siempre Nº %	A veces Nº %	Nunca Nº %	Total Nº %
Los docentes se organizan en grupos cooperativos				
El docente planifica corporativamente jornadas pedagógicas				
Los docentes trabajan con un plan estratégico y consensado del CEBA				
Los docentes en forma corporativa trabajan planes instituciones alternativos				
La filosofía de gestión organizacional del CEBA fomenta el trabajo institucional corporativo				

Dimensión: Competencia de organización

Descripción	Siempre Nº %	A veces Nº %	Nunca Nº %	Total Nº %
Organiza adecuadamente los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes				
Crea un clima propicio para el aprendizaje				
Planifica y conduce las actividades del proceso de enseñanza-aprendizaje con dominio de los contenidos disciplinares				
Organiza adecuadamente el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica.				
Organiza estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.				
Organiza y ejecuta estrategias de evaluación permanente del aprendizaje de acuerdo con				

los objetivos institucionales previstos				
---	--	--	--	--

Dimensión: Satisfacción laboral

Descripción	Siempre Nº %	A veces Nº %	Nunca Nº %	Total Nº %
El director valora el trabajo individual y eficiente del docente				
El director promueve un bienestar laboral en los docentes				
La cooperación entre los docentes es parte de la gestión institucional				
Considera que la estructura organizacional de la administración es horizontal.				
Considera que existe un buen clima laboral				
El director promueve un estilo de trabajo institucional distinto al tradicional				

Anexo 02

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

- 1.1. Nombre del Experto:** Dr. Sevilla Exebio, Julio César
- 1.2. Institución donde labora:** Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)
- 1.3. Título Profesional:** Lic. En Sociología
- 1.4. Grado /Mención:** Dr. en Sociología
- 1.5. Instrumento de evaluación:** Ficha técnica

Variable: Gestión motivacional

Autor: Gamarra Muguerza, Julio César

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales			x		
2	Respeto los derechos de información a la privacidad				x	
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Gestión motivacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales				x	
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable Gestión motivacional				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación			x x		
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				x	

8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio					x
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					x
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Gestión motivacional				x	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					x
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				x	
	Puntaje parcial	09 24 20				
	Puntaje total	53				

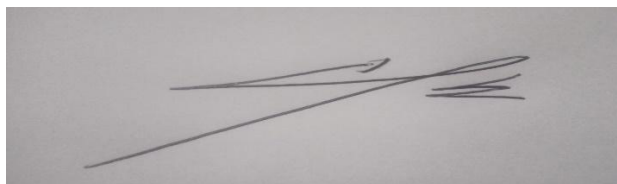
III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación.....(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ()

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio (x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 08 enero 2024



Dr. Sevilla Exebio, Julio César
CSP 311

Anexo 03

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Experto: Dr. Sevilla Exebio, Julio César

Institución donde labora: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

Título Profesional: Lic. En Sociología

Grado /Mención: Dr. en Educación

Instrumento de evaluación: Ficha técnica

Variable: Bienestar laboral docente

Autor: Gamarra Muguerza, Julio César

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales					x
2	Respeto los derechos de información a la privacidad					x
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Bienestar laboral docente en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales					x
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable Bienestar laboral docente				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					x
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores			x		
8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio				x	

9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					x
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Bienestar laboral docente				x	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					x
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					x
	Puntaje parcial	03 09 40				
	Puntaje total	52				

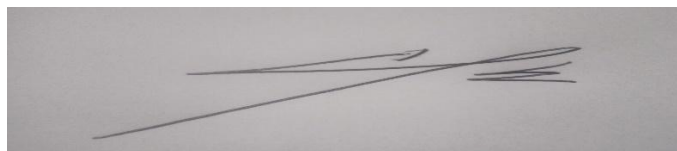
III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ()

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio(x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 08 enero 2024



Dr. Sevilla Exebio, Julio César
CSP 311

Anexo 04

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Experto: Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo

Institución donde labora: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

Título Profesional: Lic. En Sociología

Grado /Mención: Dr. en Educación

Instrumento de evaluación: Ficha técnica

Variable: Bienestar laboral docente

Autor: Gamarra Muguerza, Julio César

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales					x
2	Respeto los derechos de información a la privacidad					x
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Bienestar laboral docente en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales					x
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable Bienestar laboral docente				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					x
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores			x		

8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio				x	
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					x
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Bienestar laboral docente				x	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					x
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					x
	Puntaje parcial	03 09 40				
	Puntaje total	52				

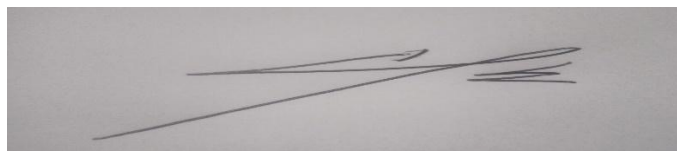
III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación.....(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ()

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio.....(x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 14 enero 2024



Dr. Carlos Edmundo Ravines Zapatel
CSP 208

Anexo 05

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

Nombre del Experto: Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo

Institución donde labora: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

Título Profesional: Lic. En Sociología

Grado /Mención: Dr. en Educación

Instrumento de evaluación: Ficha técnica

Variable: Gestión motivacional

Autor: Gamarra Muguerza, Julio César

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales					x
2	Respeto los derechos de información a la privacidad					x
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Gestión motivacional en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales					x
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable Gestión motivacional				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					x
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores			x		

8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio				x	
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					x
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Gestión motivacional				x	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					x
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					x
	Puntaje parcial	03 09 40				
	Puntaje total	52				

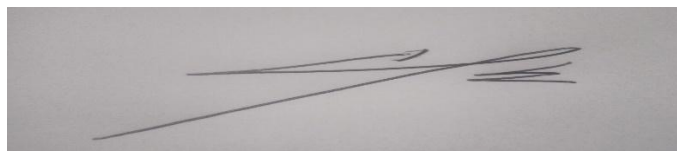
III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación.....(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ()

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio.....(x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 14 enero 2024



Dr. Carlos Edmundo Ravines Zapatel
CSP 208