



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



# **TESIS**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA DESARROLLAR LA IDENTIDAD DOCENTE EN LA INSTITUCION EDUCATIVA “JUAN AURICH PASTOR” DE BATAN GRANDE DEL DISTRITO DE PITIPO – FERREÑAFE. 2016.**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.**

**AUTORA:**

**MANRIQUEZ ZAPATA, Leonor Lucía**

**ASESOR:**

**DR. Manuel Oyague Vargas**

**Lambayeque, octubre 2017**

**ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA DESARROLLAR LA IDENTIDAD DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “JUAN AURICH PASTOR” DE BATAN GRANDE DEL DISTRITO DE PITIPO – FERREÑAFE. 2016.**

---

Bach. Leonor Manriquez Zapata  
Autora

---

Dr. Manuel Oyague Vargas  
Asesor

Presentada a la Sección de Post Grado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional “Pedro Ruiz Gallo” para optar el Grado de MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON LA MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA.

APROBADA POR:

---

Presidente

---

Secretario.

---

Vocal

Lambayeque, Octubre, 2016

### DEDICATORIA

*A Díos : Por haberme conducido durante los años de estudio en mi maestría. Hoy, es un sueño poder sustentar mi trabajo de investigación.*

*A mis padres, que siempre se sienten orgullosos de mis logros.*

*A mis queridos hijos: Andrés, Miguel y Humberto, por apoyarme y siempre ser la luz de mi vida.*

Leonor Lucía

## AGRADECIMIENTO

*A Díos ;por haberme permitido finalizar mi trabajo de investigación, con mucho ahínco y responsabilidad. Monento especial, para agradecer a mis padres , Humberto Dámaso Manríquez Bermejo y Bertha Zapata Vda. de Manríquez que siempre me impulsaron a terminar mi trabajo. A mis hijos :*

*Andrés,Miguel y Humberto que son mi luz y esperanza.*

*A mi asesor Dr. Manuel Oyague Vargas ,por su orientación en la elaboración de mi tesis.*

La autora

# ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN.....	10

## **CAPITULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO.**

<b>1.1. Contexto del objeto de estudio.....</b>	<b>14</b>
1.1.1. Ubicación.....	15
1.1.2. Historia.....	16
<b>1.2. La institución educativa “Juan Aurich Pastor”.....</b>	<b>16</b>
1.2.1. Historia de su creación.....	16
1.2.2. Misión y Visión.....	17
1.2.3. Características de la I.E. “Juan Aurich Pastor”.....	21
<b>1.3. Problema Central. Caracterización.....</b>	<b>23</b>
<b>1.4. Metodología.....</b>	<b>27</b>
1.4.1. Diseño de la investigación.....	28
1.4.2. Población y muestra.....	28
1.4.3. Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
1.4.4. Métodos y procedimientos para la recolección de datos.....	28

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**

<b>2.1. Bases teóricas.....</b>	<b>31</b>
2.1.1. Modelos Motivacionales.....	31
2.1.2. Teoría de la Motivación de Frederick Herzberg.....	33

2.1.3. Teoría “z” de William Ouchi.....	35
2.1.4. El Trabajo en equipo como estrategia motivacional.....	38
<b>2.2. Bases Conceptuales .....</b>	<b>39</b>
2.2.1. Identidad docente .....	39
2.2.2. Motivación. Definiciones y Modelos.....	51
 <b>CAPÍTULO III. PROPUESTA DE MODELO DE MOTIVACIÓN PARA LOGRAR LA IDENTIDAD DE LOS DOCENTES.</b>	
<b>3.1. Análisis e interpretación de los Resultados.....</b>	<b>55</b>
<b>3.2. Propuesta teórica.....</b>	<b>81</b>
3.2.1. Nombre de la Propuesta.....	81
3.2.2. Introducción.....	81
3.2.3. Objetivos de la propuesta.....	84
3.2.4. Fundamentación.....	84
3.2.5. Impacto del estudio dentro de la sociedad.....	89
3.2.6. Beneficiarios de este estudio.....	89
3.2.7. Líneas estratégicas de innovación y calidad que cubre.....	89
3.2.8. Principios y descripción de contenidos y desarrollo de estrategias.....	89
<b>3.3. Modelo teórico de la propuesta.....</b>	<b>101</b>
Conclusiones.....	
Sugerencias.....	
Referencias Bibliográficas.....	
Anexos.....	

## **RESUMEN**

La formación y desarrollo integral de las nuevas generaciones implica hoy en día realizar un proceso educativo - docente, acorde con las exigencias y aspiraciones de la nueva sociedad en la que se desenvuelven.

Siendo la escuela el principal centro sistematizado de atención a estos requerimientos sociales, esta debe estar preparada y sustentada en fundamentos teóricos y con personal especializado e idóneo que cumplan a cabalidad sus funciones, a fin de lograr los propósitos educacionales, es decir la preparación de los estudiantes para la vida, de modo eficaz y eficiente.

Por tanto habiendo observando en la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor” una deficiente identidad de los docentes para con su institución educativa en relación al desinterés y falta de motivación para asumir compromisos a largo plazo propios de la profesión y que se evidencian en el desempeño docente, repercutiendo en el logro de los objetivos educacionales no solo de la institución educativa de estudio sino también del país en general; es que se hace necesario investigar sobre las diversas formas o manifestaciones de comportamiento de los principales agentes educativos, es decir de los docentes, a fin de desarrollar actitudes acordes a las demandas educativas, mediante el diseño de una propuesta de desarrollo motivacional, basado en teorías de Frederick Herzberg y William Ouchi, en pro de una buena integración, del desarrollo de la identidad de los docentes, logrando asumir compromisos, obteniendo un sentido de pertenencia con la institución educativa donde laboran, puesto que son el capital más valioso con el que ellas cuentan, son los forjadores del progreso y del cambio y que sin su trabajo serio, responsable y comprometido no se podrá elevar el nivel de la calidad y competitividad educativa que el país necesita.

**Palabras claves: Modelo motivacional, Identidad docente.**

## **ABSTRACT**

The formation and integral development of the new generations implies nowadays to carry out an educative - teaching process, according to the demands and aspirations of the new society in which they develop.

Being the school the main systematized center of attention to these social requirements, it must be prepared and supported by theoretical foundations and with specialized and qualified personnel that fully fulfill their functions, in order to achieve the educational purposes, that is, the preparation of the students for life, effectively and efficiently.

Therefore having observed in the Educational Institution "Juan Aurich Pastor" a deficient identity of teachers to their educational institution in relation to disinterest and lack of motivation to assume commitments of the profession and that are evident in the teaching performance, reverberating in the achievement of the educational objectives not only of the educational institution of study but also of the country in general; is that it is necessary to investigate the different forms or manifestations of behavior of the main educational agents, that is to say of the teachers, in order to develop attitudes according to the educational demands, by means of the design of a proposal of motivational development, based on theories of Frederick Herzberg and William Ouchi, in favor of a good integration, of the development of the identity of the teachers, managing to assume commitments, obtaining a sense of belonging with the educational institution where they work, since they are the most valuable capital with which they count, they are the forgers of progress and change and that without their serious, responsible and committed work, the level of quality and educational competitiveness that the country needs can not be raised.

**Key words: Motivational model, Teaching identity.**



## INTRODUCCIÓN

La **identidad** de los docentes con su institución educativa implica asumir compromisos dentro de la escuela y con proyección hacia la comunidad; significa expresar el espíritu de pertenencia a ella, compartiendo los mismos objetivos a fin de obtener los mejores resultados tanto en el quehacer pedagógico como a nivel institucional. Para lo cual se necesita de la satisfacción personal de cada docente con la labor que realiza, el reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa; que implique la realización de un trabajo motivador y comprometido con la contribución al cambio y a las oportunidades de mejoras en la calidad educativa, a partir de las demandas que las tendencias socioeconómicas, culturales y tecnológicas del siglo XXI así las requieren.

La identidad docente implica el desarrollo de un trabajo cooperativo, coordinado entre ellos y los demás agentes de la educación, cuyos resultados satisfactorios elevarán los ánimos de emprendimiento y búsqueda continua de mayores logros educacionales, generando una cultura organizacional acorde al mundo globalizado en que hoy vivimos.

En nuestro país y básicamente a nivel local, es necesario que se diseñen y apliquen modelos de motivación organizacional que contribuyan a lograr cambios favorables en la actitud y en el mayor desempeño docente, promoviendo condiciones de adaptabilidad al cambio y a la innovación, satisfacción a nivel personal y profesional, así como de la valoración y el reconocimiento por la labor que se realiza.

Sin embargo, en nuestra realidad educativa de estudio, se encontró una serie de situaciones adversas que no permiten apreciar dicha visión educacional en los docentes de la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor” Distrito de Pítipu, provincia de Ferreñafe, 2016; así por ejemplo se evidenció una actitud pasiva, de poco compromiso frente a la resolución de los problemas que afectan a la institución y los aprendizajes de los estudiantes.

Por lo que el problema se traduce en una deficiente identidad de los docentes con la institución educativa en la cual laboran, lo cual permite prever una deficiente imagen de cultura organizacional.

La realización de este trabajo surge de la necesidad de contribuir a que la Institución ofrezca una educación que satisfaga las necesidades de sus miembros, en un ambiente de pertenencia y satisfacción laboral, encaminada a generar cambios significativos y lograr la excelencia. Por ello, es necesario identificar las necesidades de las personas vinculadas a la institución, organizar la atención de esas necesidades, y garantizar que la atención de dichas necesidades sea cada vez mejor, desarrollando un mayor compromiso en el quehacer docente e institucional.

El **objeto** de la investigación es el proceso de desarrollo de la identidad de los docentes con su Institución Educativa “Juan Aurich Pastor”

El **objetivo** de la investigación, es diseñar un Modelo de Motivación basado en la teoría de Frederick Herzberg y al Teoría “Z” de William Ouchi, para lograr la identidad de los docentes del nivel secundaria de Institución Educativa “Juan Aurich Pastor”

El **campo de acción** es diagnosticar la deficiente identidad de los docentes con su institución educativa y proponer el modelo de motivación para lograr la identidad de los docentes de la I.E. “Juan Aurich Pastor”, mediante su mayor desempeño y el desarrollo de habilidades de trabajo en equipo.

La hipótesis planteada que responde inicialmente al problema identificado es “Si se diseña un modelo de motivación basado en la teoría de Frederick Herzberg y la teoría “Z” de William Ouchi, entonces se logrará la identidad de los docentes del nivel secundario de la I.E. “Juan Aurich Pastor” de Batán Grande- Pitipo. Ferreñafe.

Para la concreción de la hipótesis y el cumplimiento de las tareas planteadas en la presente investigación, el método empleado es el de modelación y dentro de este se encuentra los procedimientos lógicos inductivo, deductivo.

El diseño metodológico de la presente investigación, sigue los lineamientos de los enfoques cuantitativos y cualitativos, cuyo paradigma es socio crítico – propositivo, porque la información de la problemática que se identificó, fue recolectada en la misma institución y sirve como propuesta para un modelo de motivación para lograr la identidad institucional de los docentes de la I.E. “Juan Aurich Pastor”.

Para la recolección de datos, se emplearon métodos como es el de observación, análisis y síntesis, lo cual permitió realizar la interpretación adecuada de los datos obtenidos. Para ello, se usaron como técnicas básicas de recolección, los instrumentos de gestión de la I.E. como el P.E.I., PAT, Fichas de matrícula 2016, así como encuestas, las mismas que fueron sistematizadas para una mejor lectura de sus resultados.

El **Aporte teórico fundamental**, está en ofrecer un modelo de motivación basado en el aporte de dos teorías con enfoque humanístico ya que facilitan al personal docente y directivos, asociarse y participar activa y mancomunadamente en el logro de mejores actitudes hacia la institución. De esta forma, el aporte y utilidad de la presente investigación basada en aspectos teóricos fundamentales de motivación para un mejor desempeño laboral, es servir de apoyo para orientar al mayor desarrollo de la cultura organizacional en las Instituciones con énfasis del sector educación.

La presentación del informe de la presente investigación, se resume en los siguientes capítulos:

El capítulo I, presenta el diagnóstico situacional de la I.E. “Juan Aurich Pastor”, lo cual condujo a obtener información del contexto del objeto de estudio, su historia, características de la población, educación e infraestructura, población estudiantil, características y la metodología empleada en la delimitación del problema central.

El capítulo II, aborda el Marco teórico, en el cual se considera los antecedentes del problema y las bases teóricas, en donde se trabaja los aspectos medulares de la

investigación como análisis de otros trabajos de investigación con situaciones afines al problema confrontado y teorías sobre la identidad, identidad docente, de motivación y los modelos de motivación fundamentos de la presente investigación.

En el capítulo III, se explica la propuesta de un modelo de motivación para lograr la identidad de los docentes. Primero se presenta los resultados de la encuesta realizada a los docentes, estudiantes y padres de familia, cuyos datos obtenidos contribuyeron a determinar cada uno de las estrategias que comprende la propuesta. Después, se señala la propuesta con los objetivos, fundamentación y los lineamientos metodológicos que sustenta el aporte de investigación.

Se considera que este trabajo y el modelo de motivación propuesto representa una alternativa de solución que parte de la problemática real de la institución educativa, y que en cierto modo, también podría ser considerada su aplicabilidad a otras realidades, pues constituye una contribución innovadora de enfrentar situaciones para mejorar la calidad educativa de nuestro país.

# **CAPÍTULO I**

## **ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO**

## **1.1. Contexto del Objeto de Estudio.**

### **1.1.1. Ubicación**

El desarrollo de la presente investigación sobre el modelo de motivación basado en la teoría de Frederick Herzberg y la teoría “Z” de William Ouchi, para lograr la identidad institucional en los docentes del nivel secundario de la I.E. « “Juan Aurich Pastor””, objeto de estudio está ubicado

Batan Grande está ubicado al Oeste de Ferreñafe (30 Km.). Tiene una extensión de 84,234 hectáreas, incluyendo sus anexos. Limita: Al Norte: Ex – Hacienda La Viña.

Al Sur: Pátapo. Al Este: Moyán y Chongoyape. Al Oeste: Illimo, Túcume y Pacora. Tiene una altura de 30 msm. Sobre el nivel del mar. Su clima es templado todo el año, con lluvias periódicas, durante los meses de enero a abril. Cuenta con una población de 17,000 habitantes, incluidos sus anexos: Motupillo, Tamborreal, Patapón, la zaranda, San Luis, La Traposa, Papayo y Mayascón.

## **RECURSOS NATURALES**

Posee el bosque de algarrobo más grande del mundo (más de 7,000 hectáreas). En el extenso desierto de la costa norte del Perú, surge una amplia zona boscosa, conocida como el Bosque de Pomac. Centro Político y religioso del antiguo reino Lambayeque. Presenta una temperatura media de 24° C, y una precipitación anual de 64 mm, este bosque, durante siglos, fue el centro de desarrollo de la cultura Sicán (700 /1300 DC), evidencias se conservan dentro del bosque. En el lugar, el centro de Interpretación les dará la bienvenida y le brindará los servicios básicos, además de la información que requiera. Con anticipación podrá planear excursiones y rentar caballos. A pocos minutos de aquí encontraremos el río la Leche, que atraviesa el bosque de este a oeste, serpenteando entre las huacas. El lugar está rodeado de una inmensa calma, propicio para el descanso y la aventura.

Cabalar por este bosque, ecológicamente único le permitirá sentir esa mística religiosa, propia de las culturas milenarias, envuelto en una inmensa calma y rodeada de fauna y vegetación centenaria.

Desde el mirador se aprecian maravillas arquitectónicas salpicadas en todo el valle, luego las encontrará en las rutas ecuestres, que atraviesan el bosque. Hoy Pomac es habitado por campesinos que se dedican a la apicultura; ganadería y la elaboración de productos derivados del algarrobo, de cuyo fruto se prepara una deliciosa miel conocida como algarrobina. Nuestro árbol milenario, constituye un verdadero santuario para los lugareños; este viejísimo algarrobo se encuentra en el camino al Potrero Pomac; su adoración se debe a que se le atribuyen muchos milagros. Siempre se encuentran velas y limosnas en su honor; los devotos lo cuidan y no permiten que le hagan daño, pues los que lo intentaron sufrieron serios accidentes.

En la Hacienda de Batán Grande se encuentra además el Mango Padre del Perú mandado a traer de la india por Don Andrés Delgado, a costa de grandes sacrificios a principios del siglo XIX, pues entonces las mercaderías sólo eran traídas hasta Panamá. Vinieron dos macetas; una de ellas fue trasplantada en la huerta de la hacienda donde existe hasta hoy. De este árbol se han sacado las semillas para todas las plantas de mangos del Perú y del Ecuador.

### **Santuario histórico de Pomac:**

Para visitar el bosque seco de Pomac, usted debe llegar al Centro de Interpretación, que se localiza entre las coordenadas 6° 29' 57" LS y 79° 45' 43" LW. Para acceder a él existen dos rutas. La principal es hacia el Nor Este, por la vía Chiclayo - Ferreñafe - Pítipo - Centro de Interpretación (CI) de Batan Grande (36 km.). Desde Chiclayo podrá alquilar un auto taxi. El transporte público lo lleva hasta Batan Grande, usted debe bajar en la localidad de la Zaranda (Km. 36), y a pocos metros de la carretera encontrará el CI, lugar ambientado para que el visitante pueda recibir información relacionada con el bosque, como los lugares de

interés, ubicación, horarios, rutas de cabalgatas, servicios higiénicos y otros. Para regresar el transporte público es escaso. El CI los atiende desde las 07:00 hasta las 16:00 horas.

La otra ruta es por la zona oeste del bosque, por los distritos de Illimo y Túcume, a 37 kms. al norte de Chiclayo, y luego debe atravesar el bosque.

Además, encontramos Zapote, Vichayo, Palo Verde, etc. Cuenta además con 3,000 cabezas de ganado caprino, vacuno y equino.

Gran parte de su extensión sirve para el sembrado de caña de azúcar y artículos para llevar. También posee yacimientos y minas de diversos materiales.

Batán Grande fue incendiada, pero sólo sus construcciones principales (1050 – 1100 d. C), parece que esto se produjo después de un largo periodo de sequía de 30 años, lo cual debilitó el poder de los señores Sicán, la nueva capital fue trasladada entonces a Túcume.

También, encontramos que gran parte de su extensión territorial, que sirve para el sembrado de caña de azúcar y artículos de pan llevar, así, como para el ganado vacuno o cabrío, que produce leche y queso. En los yacimientos de la mina los pobladores laboran en forma temporal.

Los padres le inculcan mucho a sus hijos e hijas el trabajo agrícola y el manejo de moto taxi, demostrando poca responsabilidad en la formación integral de ellos en la institución educativa. Batan Grande es un Centro Poblado que cuenta con todos los servicios públicos.

## **1.2. La Institución Educativa “Juan Aurich Pastor””**

### **1.2.1. Historia de su creación.**

La historia de la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor” de Batan Grande, se inicia en el año de 1966, cuando se organiza la comisión de gestión conformada por los señores Luis Falla Coronado, Manuel Chiroque Mío y Eulogio Estrada,



quienes viajaron a la ciudad de Trujillo recibiendo el apoyo de Gonzalo Bazán Castillo y el Dr. Máximo Vílchez, funcionario azucarero durante los meses de setiembre, octubre y noviembre del mismo año.

El 21 de diciembre de 1966 se autoriza la creación del Colegio Estatal Secundario “Manuel Antonio Mesones Muro” en Batán Grande, Pítipa, siendo su primer Director el Prof. Mario Rodríguez Arroyo. En febrero de 1967 mediante la Ley N° 15049 se cambia el nombre del Colegio por el actual, “Juan Aurich Pastor”. Se inicia con una sección y en el año 1968 con dos secciones, las cuales se incrementaron con el paso de los años. Desde 1969 hasta 1997 la institución educativa se albergó en el local de propiedad de la Empresa Agroindustrial Batán Grande. Y, a partir de 1997 se alojó en el terreno propio de 54,000 m<sup>2</sup>, donado por la C.A.P. Pucallá N°36.

En el año 2013 se complementó en segunda etapa la infraestructura educativa con nuevos pabellones de aulas, piscina semi-olímpica, aula de cómputo equipada, oficinas administrativas, SS. HH, laboratorios de Biología, Química y Física, biblioteca, plataforma deportiva, patio general, cisterna, tanque elevado. Desde 1967 hasta el 2016 han asumido la Dirección del Plantel los siguientes profesionales: Prof. Cesar Rubio Díaz, Prof. Alfonso Becerra Santacruz, Prof. Rodrigo Ramírez Soto, Prof. Roberto Vera Gonzales, Prof. Danilo Ugaz Carrión y la Profesora Nora Marlene Esteves Cueva, Prof. David Mena Brenis y actualmente el Prof. Carlos Bernilla Sánchez.

### **1.2.2. Misión, Visión**

#### **VISIÓN.**

“Al 2020, la I.E. “Juan Aurich Pastor” será una institución acreditada, líder regional en la formación integral del educando, con estudiantes que demuestren desempeño crítico-constructivo, cooperativo, investigador, innovador, humano y emprendedor en el desarrollo sostenible con inclusión social”.

## **MISIÓN.**

“Somos una institución educativa de nivel secundaria con modalidad de servicio de Jornada Escolar Completa, comprometida con una educación integral para el desarrollo humano del estudiante; a través, de procesos de construcción del conocimiento para la transformación de la realidad socio-cultural desde la innovación pedagógica con participación de los padres de familia y comunidad promoviendo el deporte, la identidad local y regional con responsabilidad ambiental.”

## **PRINCIPIOS AXIOLÓGICOS Y PEDAGÓGICOS:**

- a) Una educación para el aprendizaje holístico, que se oriente al desarrollo global de la persona enfatizando sus capacidades, habilidades, destrezas, conocimientos, valores, actitudes, emociones y metacognición.
- b) Una educación basada en el desarrollo de competencias, que propicie actividades significativas relacionados con sus respectivos intereses, expectativas, conocimientos y experiencias previas promoviendo la curiosidad del educando y generando el deseo de saber hacer y ser que se constituya en un reto.
- c) Una educación para el desarrollo del pensamiento, que se oriente a que el alumno aprenda a pensar y se proyecte alcanzar los niveles más altos del pensamiento humano.
- d) Una educación para el desarrollo de la actitud científica, para formar alumnos capaces de potenciar su capacidad creativa a través de la práctica del descubrimiento y la activa participación del alumno en la clase.
- e) Una educación para el trabajo y el cambio social, para formar alumnos en el trabajo y para el trabajo, como fuente de libertad y autorrealización: así, se perfeccionará a sí mismo y será capaz y competente no sólo para emplearse, sino para crear su propio trabajo productivo, en el marco de la transformación y modernización de la estructura productiva del país.

- f) Una educación orientada al desarrollo humano, incluyendo bajo este concepto, el desarrollo integral de aptitudes, destrezas, habilidades y conocimientos para enfrentar un mundo cambiante.
- g) Una educación para todos, poniendo a disposición de cada peruano la mayor y mejor educación posible, sin distinción, en pos de la excelencia.
- h) Una educación para promover la identidad nacional, que propicie valores y el desarrollo de actitudes para lograr su identidad personal, comunal, institucional y nacional para defender los valores históricos y culturales que propicien la unión nacional.
- i) Una educación para la conservación del medio ambiente, que propicie el desarrollo sostenido de recursos naturales y el equilibrio de los ecosistemas como un bien invaluable.

**VALORES:** Constituyen valores de la Institución:

VALORES	INDICADORES	ACTIVIDADES
RESPETO	Trata con amabilidad y cortesía a los compañeros, profesores, padres de familia y demás persona.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juego de roles.</li> <li>• Dramatizaciones</li> <li>• Comentarios, debates.</li> </ul>
	Escucha a los demás sin interrumpir, incluso cuando tienen ideas contrarias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lecturas dirigidas.</li> <li>• Debates-diálogos.</li> </ul>
	Cuida de no pintar ni rayar las paredes de la escuela, hogar y vecindad.	Reuniones de sensibilización.
	Impide que agredan a los demás o hagan algo negativo en contra de ellos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elabora cuadros de responsabilidades.</li> </ul>
RESPONSABILIDAD	Reconoce sus acciones positivas y negativas en su entorno.	Trabajo en equipo aplicando diversas estrategias.

	.Cumple con las tareas asignadas en el tiempo previsto.	Realiza la auto-evaluación y la co-evaluación.
	Dedica el tiempo necesario a las tareas con la que se compromete.	Talleres para elevar la autoestima.
	Llega puntualmente al aula y a las reuniones.	Entrega de premios y estímulos por acciones valerosas.
HONRADEZ	Dice la verdad, incluso cuando esta le resulte desfavorable.	Talleres de reflexión y toma de conciencia.
	Corrige sus errores, sin culpar a los demás de lo que le ocurre	Dramatizaciones. Juego de relojes.
	Respeto y cuida los bienes propios y ajenos.	Participa en las organizaciones del aula: delegado, coordinador, inventario, etc.
SOLIDARIDAD	Comparte sus experiencias y bienes materiales con sus compañeros.	Organiza acciones de ayuda mutua.
	Vivencia el compañerismo a Través de la ayuda mutua.	Participa activamente en campañas de solidaridad y ayuda mutua.
	Apoya en las actividades con las que se compromete en el grupo.	Participa en lo que más sabe y puede en el grupo (pinta, propone alternativas, resuelve problemas).
	Apoya a los compañeros que se encuentran en una situación de emergencia.	Demostraciones de socorro. Participa activamente en la Cruz Roja.

JUSTICIA	Respetar sus derechos y el de sus compañeros.	Participa en campañas de difusión de los derechos del niño y del adolescente.
	Practica la equidad en su entorno.	Talleres de reflexión y compromisos.
TOLERANCIA	Se respeta a sí mismo y respeta a los demás.	Elabora y practica normas de convivencia.
	Es comprensivo y tolerante en el entorno donde actúa.	Realizan prácticas normas de relajación. Asamblea del aula.
LIBERTAD	Expresan libremente sus ideas y opiniones.	Participa en actividades de elección democrática como Municipio Escolar, brigadistas, Cruz Roja, etc.
	Respetar la opinión de los demás.	Escucha con atención los mensajes de sus compañeros y profesores. Debates respetando opiniones.

### 1.2.3. Características de la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor”.

La calidad educativa en nuestro país se ha constituido en una necesidad, en una prioridad para nuestro desarrollo. Por ello, tomando en cuenta que las instituciones educativas tienen autonomía pedagógica, institucional y administrativa en el marco de las políticas y normas nacionales, regionales y locales, están dotadas de la capacidad suficiente para establecer la planificación y ejecución de una serie de acciones que promuevan el logro de los fines educativos.

La Institución Educativa de Educación Básica Regular “Juan Aurich Pastor”, conformada por los niveles primaria y secundaria del centro de Batán Grande del Distrito de Pitipo de Ferreñafe, presenta en el desarrollo de su Proyecto Educativo Institucional, como herramienta de planificación, las prácticas de

gestión para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, producto de un ejercicio de reflexión y participación de los miembros de la comunidad educativa, guiados por una base humanística, científica, tecnológica y cristiana, con el único objetivo primordial de formar estudiantes con pensamiento crítico, competitivos, capaces de resolver problemas en una sociedad cambiante; promoviendo un liderazgo educacional y haciendo de la Institución Educativa una alternativa para lograr el éxito.

De todo ello se expresa que la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor”, del distrito Ferreñafe, se caracteriza por desarrollar una educación basada en el ámbito de la democratización social en donde entre otras cosas sus actores practican la libertad de opinión y de reflexión crítica.

En relación a las formas de comunicación entre el personal directivo y docente, tenemos que de modo indirecto esta se da mediante comunicados, circulares o memorándums y de modo directo mediante reuniones ordinarias y extraordinarias, según la necesidad lo amerite, a fin de tomar acuerdos según lo tratado en agenda y los cuales se registran en un acta; aunque no siempre se cumplen los compromisos o acuerdos tomados por algunos de los participantes en dichas reuniones.

La comunicación con los padres de familia se da mediante citaciones, según padrón de asociados, con el cual la Asociación de Padres de Familia cuenta; estas pueden ser ordinarias o extraordinarias, en donde los acuerdos tomados también se registran en un acta.

Sin embargo, las instituciones educativas direccionadas bajo políticas educativas inestables, esto sumado a la débil identidad de los docentes en el desempeño de sus responsabilidades, complementado con una carencia de liderazgo en gestión, según lo establecido en el diagnóstico de la presente investigación, impiden el desarrollo de un eficiente sistema que coadyuve al cumplimiento de los fines educativos: La formación integral del ser humano y la construcción de una sociedad justa, democrática y armónica; lo cual se evidencia en aspectos específicos tales como:

En el nivel secundario por cada grado y sección existe un promedio de 35 a 45 estudiantes, de los cuales un gran porcentaje presentan problemas de bajo rendimiento académico y problemas de indisciplina. De igual forma se cuenta con algunos estudiantes que se dedican a actividades comerciales con el fin de que contribuyan con el sustento para su hogar, observándose por tanto, situaciones de tardanzas o inasistencias continuas al centro educativo.

Así también, un alto porcentaje de padres de familia demuestran poco interés por contribuir en el acompañamiento de los aprendizajes de sus hijos, además que, en un porcentaje menor, presentan problemas de alcohol y abandono de sus obligaciones familiares, por lo que los estudiantes experimentan problemas de violencia familiar; repercutiendo en su rendimiento académico y en algunos casos se presenta deserción escolar y problemas de conducta.

De otro lado, tomando en consideración que el desarrollo y el éxito del quehacer educativo, se debe a la forma de asumir compromisos de los docentes para contribuir a las demandas educativas del país, es importante analizar las diversas actitudes que muestran en su desempeño docente y su débil identificación con la institución donde laboran.

### **1.3. El problema central: Deficiente identidad de los docentes con su I.E. “Juan Aurich Pastor”**

En el presente trabajo de investigación mediante el empleo, de diversos instrumentos de recojo de información sobre el nivel de identidad institucional de los docentes aplicados a la comunidad educativa del nivel secundario se ha evidenciado en el análisis, una deficiente identidad de los docentes con su I.E. “Juan Aurich Pastor” del distrito de Ferreñafe.

En la Institución educativa “Juan Aurich Pastor” existe dos aspectos específicos que determinan la problemática identificada. En el aspecto pedagógico, dificultad y desánimo por los docentes por participar en actividades curriculares, que permite la organización y planificación de los procesos de enseñanza – aprendizaje y en el aspecto de gestión, se aprecia una falta de liderazgo para

organizar el trabajo en equipo, deficiente manejo de estrategias para promover el cumplimiento de compromisos y responsabilidades asumidas.

**En el aspecto pedagógico**, se observa en los docentes el poco ánimo de participar en el desarrollo de las actividades pedagógicas, desinterés en desarrollar acciones curriculares y mucho más apatía en las actividades extracurriculares como: actuaciones, desarrollo de ceremonias académicas, invitación a capacitaciones, concursos estudiantiles o desfiles cívico patrióticos, así como el incumplimiento de acuerdos tomados dejando de lado los comunicados y/o recomendaciones de los directivos.

De igual forma los docentes presentan una mínima participación en la elaboración de documentos de gestión como el Proyecto educativo institucional (PEI), Proyecto curricular Institucional (PCI), Plan Anual de Trabajo (PAT), Reglamento Interno, etc. lo cual genera el desconocimiento de la misión y visión institucional y por tanto la labor pedagógica la desarrollan sin atender a objetivos educativos comunes.

También se observa incumplimiento de algunos docentes en la presentación de sus programaciones curriculares (anuales, de unidad y sesiones de aprendizaje), cayendo en la improvisación y espontaneidad en el desarrollo del proceso Enseñanza – Aprendizaje, mostrando indiferencia en la búsqueda de soluciones a los problemas existentes en la I.E. como el bajo rendimiento académico, indisciplina, etc

Todas estas evidencias llevan a determinar que en la Institución Educativa existe en los docentes, una débil identificación con la institución, lo cual permite proyectar una pobre imagen de la cultura organizacional.

**En el aspecto de gestión institucional**, se presentan deficiencias relacionadas con la eficacia y efectividad del desempeño de la comunidad en sus actividades, lo que viene afectando directamente la calidad de servicio que se brinda, debido a la falta de asumir actitudes de liderazgo, evidenciándose en situaciones tales como:



Lo que sí es loable es la capacidad del director en su gestión educativa, ya que ha permitido atender de forma inmediata demandas requeridas por los estudiantes como el de infraestructura, mobiliario, implementación de laboratorio para el área de Ciencia, Tecnología y Ambiente, así como de recursos deportivos para el área de Educación Física y otros.

Aún con meritorios logros en la gestión directiva, se puede notar una escasa participación, asistencia y cumplimiento de compromisos asumidos por los docentes o por los padres de familia, y es que creemos que no existe la aplicación de estrategias de motivación pertinentes que generen el interés por la identificación institucional de parte de los miembros educativos que la conforman.

Toda esta problemática conlleva a reflexionar que en la institución educativa existe un grave problema de identidad de sus docentes principalmente, lo cual repercute en los procesos educativos en desmedro de la calidad educativa. Es decir, se considera que estas deficiencias se presentan, por falta de planificación y se ejecutan solo por cumplir normas educativas, además por la falta de preparación para aplicar procesos evaluativos pertinentes y motivar el cambio requerido en la institución de acuerdo a la demanda educativa.

Por tanto, lo expuesto deja entrever la carencia de un modelo o estrategia de motivación y de acción que permita el desarrollo de la identidad de los docentes con la institución educativa a fin de consolidar una buena cultura institucional, en pro de la calidad educativa, por lo cual, se considera necesario proponer y ejecutar una serie de acciones y estrategias que permitan el cambio de actitud de todos sus miembros, generar en ellos motivaciones laborales para que se puedan asumir compromisos con voluntad de contribuir en el logro de la calidad educativa no solo de la I. E. “Juan Aurich Pastor”, sino también de las demás realidades educativas de nuestro país.

Para lograrlo es importante considerar que los valores profesionales del docente, se definen y estructuran a través de su práctica profesional, es decir realizando la enseñanza y el conjunto de actividades educativas que

actualmente se le han asignado. Sin embargo, no puede comprenderse que un docente construya su identidad al margen de la enseñanza, pues solo realizando esta actividad es como se reconoce a sí mismo, además de mostrar un real compromiso con actividades que van más allá del trabajo en aula como interacción con los estudiantes, las actividades extracurriculares y de proyección a la comunidad.

Por ello, se parte considerando que los valores profesionales del docente se definen en gran medida en relación e interacción con los estudiantes que son los sujetos de aprendizaje. Los valores profesionales también son resultado de la cultura que ha desarrollado la docencia como profesión, ya que el docente construye su identidad fuertemente enraizado con el colectivo del cual forma parte. Es decir, la cultura docente está conformada por valores, principios, hábitos, usos y costumbres que en su conjunto forman parte de su identidad.

Las perspectivas teóricas que han analizado la identidad profesional del docente reconocen que esta actitud se va construyendo mediante la realización de la práctica docente y en interrelación con el conjunto de actores educativos por tanto es importante atender a las motivaciones y necesidades que impulsan al docente ejercer su práctica profesional, a fin de que esta sea más efectiva y contribuya a su realización personal, profesional y familiar, cumpliendo así con el encargo social, que es la formación integral del ser humano.

De igual modo, en los docentes se conjugan distintos valores éticos en correspondencia con los valores profesionales los cuales contribuyen a definir los rasgos y características de la identidad docente y en esa medida coadyuvan a dotarlo de un sello, carácter, estilo y modo de ser que lo distingue de los demás profesionales y cuya proyección de imagen genera una nueva identidad generacional.

Asimismo, el buen desarrollo de la gestión educativa permite que los miembros de la comunidad participen activamente en el logro de fines comunes benefician la imagen institucional y por ende la calidad educativa.

## 1.4. Metodología.

### 1.4.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La presente investigación corresponde al paradigma Socio Crítico – Propositiva, a través de la cual se buscó identificar la realidad problemática mediante la aplicación de la técnica de la encuesta a los docentes sobre su nivel de satisfacción laboral, determinando si se identifican con la institución educativa y en qué medida el factor de la motivación laboral, promovida por los procesos de gestión institucional influye en su desempeño laboral.

Corresponde al ámbito investigativo de lo Propositivo, porque plantea un diseño de motivación como propuesta que no será experimental, radicando su importancia y aporte de investigación científica en la elaboración de un modelo motivacional basado en dos teorías motivacionales y con fines de ser aplicados para su revalidación.

Tomando en cuenta que no se desarrollado acciones investigativas sobre las variables y el objeto de estudio presentes, el presente trabajo de investigación se ubica dentro de los estudios No experimentales.

El diseño de investigación es descriptivo-propositivo, enmarcado dentro de los enfoques cuantitativos, cualitativos. **Cuantitativo**, porque mediante este, se analizó los datos obtenidos en la aplicación de una Encuesta de diagnóstico a los docentes sobre su nivel de identidad, así como de las encuestas aplicadas, por un lado a los estudiantes del nivel secundario y por otro, a los padres de familia del mismo nivel, a fin de obtener mayores datos sobre su percepción respecto a la identidad de los docentes con su institución y **Cualitativo**, porque permitió describir las características de la identidad de los docentes tal y como se presenta en la institución educativa relacionado a la motivación, para luego, explicar los factores que originan la problemática identificada y la forma como podría ser corregida o mejorada para el desarrollo de la identidad de los docente con su institución educativa a fin de lograr una mejor calidad educativa, en relación de sus desempeño docente eficaz y eficiente.

El diseño de la presente investigación se esquematiza de la siguiente forma:



En donde **M** representa la muestra con quien hemos realizado el estudio, **O** representa la información que recogimos de la muestra y **P** lo que se propone como alternativa de solución al problema.

Por otro lado, para la recolección de datos se utilizó los instrumentos de gestión en vigencia, trátase del PEI, PAT, fichas de matrícula 2016 de la I.E. cuya información nos permitió complementar los datos para una adecuada y real presentación investigativa.

#### 1.4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

**Población:** Determinada por directivos, docentes, estudiantes y padres de familia del nivel secundaria.

La población está constituida de la siguiente manera:

COMUNIDAD EDUCATIVA (NIVEL SECUNDARIA)	CANTIDAD
Directivos (director y subdirector)	02
Docentes	30
Estudiantes	719
Padres de familia	690
Total	1441

**Fuente:** Archivos de la I.E. Abril 2016.

**Muestra:** Conformada por los docentes del nivel secundario (treinta en total).

La muestra está constituida de la siguiente manera:

COMUNIDAD EDUCATIVA (NIVEL SECUNDARIA)	CANTIDAD
Docentes	30
Estudiantes	100
Padres de familia	50
Total	180

#### 1.4.3.- MATERIALES, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

En la presente investigación se aplicó la técnica de la observación sistemática la cual permitió estudiar de modo organizado el proceso del objeto de estudio (identidad de los docentes), complementada con la elaboración de instrumentos de recolección de datos como el de una encuesta aplicada a los docentes para medir el nivel de identidad que tienen con su I. E., así como la aplicación de encuestas para alumnos y padres de familia que permitieron obtener información sobre la percepción que tienen respecto a la identidad de los docentes con la I.E.

#### 1.4.4.- MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

La presente investigación se basó en el empleo de los métodos: Deductivo – inductivo y analítico – sintético.

**Método deductivo:** Mediante los cuales se logró describir y explicar las diferentes características de la identidad de los docentes.

**Método inductivo:** que logró descubrir una teoría que explique e interprete los datos y hechos obtenidos en la praxis o empíricamente.

**Analítico – sintético:** Constituyen un enfoque holístico el cual se consideró para el análisis de datos y comprender su estructura y a la vez revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación.

# **CAPÍTULO II**

## **MARCO TEÓRICO**

Para la presente investigación es necesario dar a conocer un conjunto de antecedentes investigativos relacionados con la problemática de deficiente identidad de los docentes con su institución educativa. De igual forma se desarrolla un marco conceptual en el cual se establece la teoría que se asumen al interior de esta investigación lógicamente relacionadas con las variables de estudio, valorando los aportes de cada uno de los autores que las sustentan y que a su vez permiten desarrollar un modelo de motivación para mejorar la identidad de los docentes y así lograr mejores desempeños en su práctica pedagógica.

## **2.1. Bases Teóricas**

### **2.1.1. Modelos motivacionales.**

El modelo de motivación con mayor aceptación es el de jerarquía de necesidades de **Abraham Maslow**, en su teoría psicológica afirma acerca de la motivación: “Nuestras acciones están motivadas para cubrir ciertas necesidades. Es decir, que existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados”<sup>1</sup>. Es decir, deja en claro la relación que existe entre las motivaciones y los niveles y tipos de necesidades humanas y que las necesidades no satisfechas son motivadoras y que la siguiente necesidad de nivel más alto no se activa sino hasta satisfacer la del nivel anterior.

Así en su pirámide jerárquica, Maslow identificó cinco niveles de necesidades de las cuales depende el hombre en su existencia tanto de su vida personal como profesional, siendo estas las siguientes:

- . Fisiológicas (alimento, sed, respiración, vivienda, salud)
- . De seguridad (estabilidad, ausencia de dolor, amenaza o enfermedad)

---

<sup>1</sup> <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias.../teoria-de-jerarquia-...teoria-de-jerarquia-de-necesidades-de-Maslow/>  
Teorías...(Julio 2015)

- . De afiliación (amistad, amor, sensación de pertenencia);
- . De estima (logro personal, valor propio, reconocimiento o respeto de los demás) y
- . De realización personal (cumplimiento de deseos propios incrementando sus capacidades).

De igual forma agrupa a las tres primeras necesidades (fisiológicas, de seguridad y sociales) en **necesidades por deficiencia**, puesto que las considera como básicas para alcanzar la salud física y mental de la persona; mientras que las dos últimas (de estima y de realización personal, las denomina necesidades de crecimiento, ya que satisfacerlas implica que la persona logre un crecimiento y desarrollo como ser humano.

Por último tenemos que Maslow, sostiene que una vez satisfecha una necesidad, se reduce su nivel de motivación, pues luego de su satisfacción surgirá otra de mayor jerarquía, debido a que constantemente el ser humano lucha por satisfacer algún tipo de necesidad y es lo que determina su comportamiento según el ámbito en que se desenvuelva.

De otro lado, el **modelo ERC** (existencia, relación y crecimiento) de **Clayton Alderfer**, concuerda con la jerarquía de necesidades de Maslow, pero solo las clasifica en tres tipos de necesidades: **a)** Básicas o de existencia: Se satisfacen con el alimento, el aire, el agua, la remuneración, las prestaciones y las condiciones de trabajo.

- b)** De relación: Se satisfacen al establecer y mantener interrelaciones con los compañeros de trabajo, superiores, subordinados, amigos y familiares.
- c)** De crecimiento: Expresan la búsqueda de oportunidades para un desarrollo personal único, cuando las personas realizan contribuciones creativas o productivas en el trabajo.

La teoría ERC, en resumen, sostiene: “Las necesidades satisfechas de orden inferior conducen al deseo de satisfacer necesidades de orden superior; pero



las necesidades múltiples pueden operar al mismo tiempo como motivadores, y la frustración al intentar satisfacer una necesidad de nivel superior puede dar como resultado la regresión a una necesidad de nivel inferior”<sup>2</sup>; es decir que en el deseo de satisfacer necesidades existe un proceso de frustración – regresión, por lo que si una persona se frustra de manera constante en sus intentos por satisfacer las necesidades de crecimiento, la persona regresará a satisfacer una necesidad de nivel inferior en vez de intentar satisfacer necesidades de crecimiento y la frustración conducirá a la regresión.

La relación del modelo ERC con el modelo de Maslow, es que ambos coinciden en que la satisfacción de las necesidades es un componente básico de la motivación. De ahí que es importante que en las organizaciones, el líder gerencial debe ser capaz de reconocer y diferenciar entre una persona y otra que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rendirá e incluso debería de saber que estímulo dar para cuando la persona está en una situación difícil para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño.<sup>3</sup>

### 2.1.2. Teoría de la motivación de Frederick Herzberg

La teoría de motivación desarrollada por F. Herzberg, al igual que el resto de las teorías de la necesidad, supone que todos los individuos poseen un conjunto fijo de necesidades básicas que deben satisfacerse, pero en lugar de reconocer como Maslow, cinco factores, o más tarde Alderfer que incluyó tres, Herzberg postula que todos los individuos que trabajan en organizaciones tienen dos conjuntos de necesidades básicas: **Necesidades motivadoras** y **necesidades de higiene**. Según esta teoría, las personas están influenciadas por dos factores:

---

<sup>2</sup> <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias...motivacion/teoria-d..Teoría de jerarquía de Alderfer/Teorías de motivación.>

<sup>3</sup> Ponce Portillo Roberto Fernando (2006) Motivación Laboral. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos33/motivacion-laboral/motivacion-laboral.shtml#ixzz45HbPap00>

**“Factores motivacionales o factores intrínsecos**, 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”<sup>4</sup>. Es decir que estas necesidades están en relación con logros, reconocimiento, independencia laboral, responsabilidad y promoción laboral, lo cual incluye un trabajo en sí mismo, que se relaciona con los sentimientos positivos de las personas respecto al trabajo.

**“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 empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo”<sup>5</sup>; estos están relacionados con: sueldo o beneficios, política de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión técnica, status, seguridad laboral, crecimiento, madurez y consolidación, los cuales se establecen como recompensas a causa del alto desempeño si la organización lo reconoce, de lo contrario se convierten en sentimientos negativos de la persona hacia el trabajo.

Esta teoría por tanto nos dice que algunos factores del trabajo conducen a la satisfacción, en tanto que otros son capaces de evitar el descontento pero no representan fuentes de satisfacción.

**Por tanto, la motivación** en la presente investigación se encuentra como elemento esencial de la formación y el ejercicio docente por lo que se

---

<sup>4</sup> PÉREZ J., MÉNDEZ S., JACA M. (2010). “MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS: TEORÍA DE HERZBERG”.

<sup>5</sup> PÉREZ J., MÉNDEZ S., JACA M. (23 de abril de 2010). MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS: TEORÍA DE HERZBERG.

considera como un **proceso mediante el cual un trabajador impulsado por factores internos o externos, inicia, dirige y mantiene una conducta orientada a alcanzar determinados incentivos que le generan satisfacción de sus necesidades, mientras que intenta alcanzar las metas de la organización.**

### **2.1.3. La Teoría “Z” de William Ouchi.**

Atendiendo a los aportes de la teoría Z, tenemos que se sostiene en una filosofía basada en que “si uno disfruta haciendo lo que hace, hay muchas posibilidades de hacer un buen trabajo”<sup>6</sup>; esto llevado a la práctica educativa, representa el aspecto motivacional y de satisfacción que los actores educativos, especialmente los docentes, deben expresar cuando existe la total identidad con su institución, contribuyendo así a la productividad educativa mediante un trabajo mancomunado.

Esta teoría, atiende a las relaciones humanas como base de la productividad laboral, la cual solo puede desarrollarse “coordinando los esfuerzos individuales de una manera provechosa y motivando a los empleados a hacerlo a través de una actitud de cooperación continua...”<sup>7</sup>

Por ello teniendo como base una serie de elementos básicos que desarrollan la motivación laboral, la teoría Z es participativa y considera al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de su vida personal, por lo que considera tres principios especiales como:

---

<sup>6</sup> Ouchi, William (1982) p. 195

<sup>7</sup> Ouchi, William (1982) p. 15

**La confianza**, “que es la forma de trabajar en conjunto, en equipo, expresando a los demás que tienen importancia como seres humanos íntegros no como piezas aisladas”<sup>8</sup>.

**La sutileza**, es la que tiene relación directa con las relaciones humanas, las cuales muchas veces son complejas y volubles, pero que en la teoría Z se traduce cuando un “supervisor que conozca bien a sus subordinados puede describir los rasgos de sus diferentes personalidades, decidir quién se acopla bien con quien y organizar así equipos de trabajo que funcionen con un máximo de efectividad”<sup>9</sup>( p. 16); lo cual nos lleva a contemplar que la capacidad de distinguir las sutilezas en los miembros educativos permite la toma de decisiones colectiva y por tanto una labor institucional de mayor productividad.

**La intimidad**, la cual constituye “el interés por los demás, el apoyo, la generosidad disciplinada, elementos que hace posible la existencia de relaciones humanas más estrechas”<sup>10</sup>; es decir está basada en la idea de una estrecha familiaridad con los compañeros de trabajo, lo cual genera un sentimiento de responsabilidad comunitaria cuyo único fin es la satisfacción de la tarea cumplida.

Todas estas condiciones aplicadas para conseguir mayor productividad, se sustentan en que “los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de empleados y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la productividad de la empresa y a la vez la autoestima de los empleados”<sup>11</sup>.

Igualmente Ouchi considera firmemente que “un empleo es más que eso, es la parte estructural de la vida de los empleados, es lo que les permite vivir

---

<sup>8</sup> Ouchi, William (1982) p. 195

<sup>9</sup> Ouchi, William (1982) p. 16

<sup>10</sup> Ouchi, William (1982) p. 18

<sup>11</sup> López Carlos. (2001). Teoría Z de William Ouchi. Recuperado de <http://WWW.gestiopolis.com/teoría-z-wiliam-ouchi/>

donde viven, comer lo que comen, vestir lo que visten, define sus años de vejez...”<sup>12</sup>, entonces, si este empleo es desarrollado de forma total dentro de una organización (como sustenta la teoría Z), la persona se integra a ella y crea un sentido de pertenencia que la lleva a dar todo lo que es posible por alcanzar los objetivos empresariales y/o institucionales, con lo cual la productividad estaría prácticamente asegurada.

De igual forma cuando la gestión de una institución permite - por medio de su estructura organizacional, políticas, procesos y espacios físicos- la existencia de equipos proactivos y creativos, entonces como resultado de todo ello se facilita la cooperación espontánea y apoyo mutuo, reciprocidad de beneficios, principios compartidos, posicionamiento de un liderazgo para plantear alternativas de gestión y la solución de conflictos...”; es decir, se genera un ambiente de trabajo motivador y gratificante por la labor que se realiza.

Teniendo en cuenta que **el trabajo en equipo constituye el desempeño colectivo de realizar acciones conjuntas a fin de lograr objetivos comunes, de acuerdo a responsabilidades y funciones asumidas entre sus miembros**, la presente investigación propone a su vez, como estrategias de motivación para lograr la identidad de los docentes, la consideración de los principios que rigen la teoría “Z” de William Ouchi, sustentada básicamente en el trabajo colectivo y colaborativo; así como la consideración de los factores intrínsecos y extrínsecos de la teoría de motivación de Frederick Herzberg, cuyo sustento está dado por la atención a las necesidades personales y colectivas de quienes forman parte de una organización u institución.

Por tanto desde esta visión, la teoría Z de William Ouchi, así como la teoría de motivación de Frederick Herzberg, aplicadas al ámbito educativo, contribuyen al desarrollo de la motivación para lograr la identidad docente, mediante el trabajo educativo - cooperativo de los mismos, en un ambiente laboral

---

<sup>12</sup> López Carlos. (2001). Teoría Z de Willian Ouchi. Recuperado de <http://WWW.gestiopolis.com/teoría-z-wiliam-ouchi/>

motivador y capaz de lograr la identificación de toda la comunidad educativa con su institución y por tanto alcanzar los fines educativos.

#### **2.1.4. El Trabajo en equipo como estrategia motivacional.**

##### **Trabajo en equipo. Definiciones.**

Es importante considerar que toda organización posee una determinada cultura, que es la que la da una identidad y la cual constituye, según Chiavenato (2008), “el hilo conductor entre el presente y el pasado y contribuye a la permanencia y la cohesión de la organización”<sup>13</sup>; en este caso en una institución educativa la participación y actuación de sus agentes refleja la forma de pensar y hacer las cosas para alcanzar los objetivos de la institución, por ello es necesario realizar siempre un trabajo colaborativo y cooperativo entre sus miembros.

Así tenemos que “La colaboración en educación se entiende como la actuación conjunta y comprometida en la consecución de unos objetivos, con la posibilidad de intercambiar información, compartir ideas y recursos, planificar y desarrollar en común y hasta tener un proyecto único”<sup>14</sup> (Gairín, 1998), lo cual implica que el trabajo educativo parte de un trabajo en equipo. Por ello es determinante el estudio y análisis del equipo; las actividades, los factores que lo afectan y las condiciones contribuyentes al desarrollo del mismo dentro de la organización.

Entendiéndose como equipo, según Schermerhorn y Osborn, (2004:196): “Un grupo pequeño de personas que poseen habilidades complementarias y que trabajan juntas de manera participativa, a fin de lograr un propósito común frente al cual todos comparten la responsabilidad”<sup>15</sup>; lo cual quiere decir que

---

<sup>13</sup> CHIAVENATO Idalberto (2009), Gestión del Talento Humano. p. 177

<sup>14</sup> Palomino Aguilar, Marcelina Amparo (2008) p.30

<sup>15</sup> Palomino Aguilar, Marcelina Amparo (2008) p.34

todos los miembros de una organización tienen algo que aportar en beneficio de la misma.

**Armengol**, (2001:143) asimismo afirma: No es suficiente trabajar en una misma organización para que exista participación, es necesario hacerlo en equipo. El trabajo en equipo permite que una persona compense a otra y que todos agudicen su ingenio para resolver cuestiones que son de todos. En el trabajo en equipo se toman decisiones y se actúan sobre ellas. ...Además la participación y trabajo en equipo pueden considerarse los rasgos fundamentales para obtener un buen nivel de excelencia y calidad”<sup>16</sup>.

**Johnson en Paz Baeza y otros (1999)**, aplicando el trabajo colaborativo mediante el uso de la tecnología, sostiene que “...Genera una interdependencia positiva, abarcando las condiciones organizacionales y de funcionamiento que deben darse al interior del grupo. Los miembros del grupo deben necesitarse los unos a los otros y confiar en el entendimiento y éxito de cada persona...”<sup>17</sup>; es decir que este tipo de trabajo crea interdependencia en el establecimiento de metas, tareas, recursos, roles, premios; por lo que los miembros de un equipo aprenden unos de otros, además de que se valora la contribución individual que cada miembro asume según sus responsabilidades para luego compartirla con los demás, con el fin de enriquecerla y lograr el fortalecimiento de la misión institucional.

## **2.2. Bases conceptuales**

### **2.2.1. Identidad Docente: Definiciones, procesos, dimensiones características y factores que influyen en su desarrollo.**

#### **Identidad**

El término “identidad” posee múltiples connotaciones en ciencias sociales y en la filosofía. Esto hace necesario hacer algunas precisiones conceptuales.

---

<sup>16</sup> Palomino Aguilar, Marcelina Amparo (2008) p.35

<sup>17</sup> Palomino Aguilar, Marcelina Amparo (2008) p.36

Se dice, que la identidad es la respuesta a la pregunta quién soy, a nivel individual; o quiénes somos, a nivel grupal<sup>18</sup>. Sin embargo Cuando hablamos de identidad nos referimos, a un proceso de construcción en la que los individuos se van definiendo a sí mismos en estrecha interacción con las demás personas de su entorno<sup>19</sup>.

Los seres humanos tenemos la necesidad de adquirir nuestra identidad como personas, pero todos no tenemos la misma identidad ya que durante la construcción de nuestra identidad hay distintas circunstancias que nos hacen diferentes de los demás, a veces buscamos modelos reales o imaginarios con los cuales nos identificamos.

Por otra parte, cuando hablamos de identidad también se refiere a aquellos aspectos o características que permiten diferenciarse de otras personas y a la vez ubicarse como parte de un grupo ante el reconocimiento de rasgos o comportamientos que sirven de referencia.

La identidad constituye entonces una construcción personal en tanto involucra el reconocimiento de la singularidad, la unicidad y la exclusividad que permiten a un individuo saberse como único, pero a su vez, también es una construcción social, en tanto recoge los atributos que una sociedad emplea para establecer categorías de personas (identidad étnica, identidad de género, identidad nacional, etc.), de manera que una persona puede identificarse con un determinado grupo y diferenciarse de otro. Dicho de una forma más simple, cuando se habla de identidad, se habla de la persona pero en su pertenencia a un grupo<sup>20</sup>.

De acuerdo a **Vásquez (2007)**: “Identidad, es el sentimiento de pertenencia a la organización o a un país, que es un miembro o elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo, de la colectividad, o de la nación.

---

<sup>18</sup> <https://www.google.com.pe/webhp?sourceid=chrome-instant&ion=1&espv=2&ie=UTF-8#q=autores+que+hablan+de+identidad>

<sup>19</sup> [revistas.univerciencia.org/index.php/famecos/article/viewfile/348/279](http://revistas.univerciencia.org/index.php/famecos/article/viewfile/348/279)

<sup>20</sup> [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-96902009000200006](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-96902009000200006)



En general es la sensación de compartir objetivos personales con los de la organización, comunidad o nación a la que se pertenece. Además, desde el punto pedagógico, esta definición hace referencia a que una persona puede pertenecer a una institución cualquiera o haber nacido en un país.<sup>21</sup>

Por su lado **Gilberto Giménez**<sup>22</sup>, refiere que la identidad es:

“Un proceso subjetivo y frecuentemente auto-reflexivo por el que los sujetos individuales definen sus diferencias con respecto a otros sujetos mediante la auto-asignación de un repertorio de atributos culturales generalmente valorizados y relativamente estables en el tiempo”. A partir de esta definición el autor señala que como punto de partida el sujeto busca diferenciarse de otros y que su esfuerzo debe ser reconocido por los demás.

Para construir nuestra identidad necesitamos de los demás ya que a través de ellos podemos reconocernos, de esta forma no sólo obtenemos una identidad individual, sino también una identidad colectiva. La construcción de nuestra identidad también nos permite conocer nuestra historia, nuestras tradiciones, y todo esto que nos integra en el mundo social en que vivimos.

**La identidad profesional** se refiere a la forma como los profesionales definen y asumen las tareas que le son propias y al modo como entienden sus relaciones con otras personas que cumplen las mismas tareas.

Según (Ballesteros, 2009; Hualde, 2003)<sup>23</sup>, se entiende a la identidad profesional como el reconocimiento realizado por el individuo al ser integrante de un grupo profesional con el cual comparte saberes, destrezas y valores. Estas a su vez implican diversos aspectos, como son, el conjunto de

---

<sup>21</sup> <http://www.monografias.com/trabajos85/identidad-nacional-peru/identidad-nacional-peru.shtml>

<sup>22</sup> <https://estudioscultura.wordpress.com/2012/03/13/gilberto-gimenez-la-cultura-como-identidad-y-la-identidad-como-cultura/>

<sup>23</sup> <http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/437.pdf>

conocimientos, competencias, relación con la sociedad, el Estado, poder y economía, ejercicio profesional, profesionalización, distinciones sociales, la profesión como sistema, control, transformación e interdependencia; los cuales influyen en la construcción de la identidad al interior de las distintas profesiones, dado su carácter social.

Por otro lado, Knowles, 2004<sup>24</sup> refiere: “El desarrollo profesional del profesorado tiene como base la estructura del saber y la identidad, ambas están condicionadas por los rasgos personales, el perfil biográfico, las experiencias escolares, la formación inicial, el conocimiento y la adecuación a la realidad del centro educativo, donde los docentes transfieren sus creencias, sus emociones y sus procesos cognitivos, mediante la práctica cotidiana”.

### **A. Definiciones**

Desde la perspectiva social la identidad de los docentes se asocia a la misión de educar y su definición específica se refiere a los contextos educativos, las edades de a quiénes se educa, y las especialidades que conforman su acervo de conocimientos Sin embargo desde la perspectiva de la ética profesional, los valores del docente expresan su identidad moral, donde el docente reconoce, acepta y asume sus principios el cual determina su forma de ser y de comportarse moralmente en su quehacer . El docente es capaz de comprender el valor que tiene como docente así como el valor que tiene la función que cumple para la sociedad<sup>25</sup>

**Antonio Bolívar (2007)** Afirma: “La identidad docente se estructura con elementos racionales (cognitivos) y no racionales (emotivos y afectivos) y a la vez considera que tiene como núcleo los valores personales y

---

<sup>24</sup> <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev123COL2.pdf>

<sup>25</sup> GUADALUPE IBARRA Rosales, Aprender a ser docente en un mundo en cambio, Procesos de constitución de identidades docente. Simposio internacional Barcelona, 21 – 22 de noviembre, 2013 - México

profesionales”<sup>26</sup>. Para este autor la identidad docente se manifiesta en la motivación, actitud y compromiso con que el profesorado afronta su trabajo.

De igual forma, **Víctor Gerardo Cárdenas**, su estudio realizado en la universidad de Iztapalapa, se centra en determinar ¿Cómo se vive la profesión docente en la actualidad?, ¿Qué valor tiene el ser maestro?, ¿Cuál es el sentido de la profesión?. Para este autor “la identidad debe ser asumida como un concepto relacional, es un constructo que nos permite referirnos a la continuidad de la experiencia de nosotros mismos, es algo que se construye a lo largo de la vida, que puede adquirir múltiples formas y tener mayor o menor solidez según los docentes”.<sup>27</sup> Por tanto, la identidad del docente debe ser asumida con capacidad y con responsabilidad para tomar decisiones, para hacer juicios y para establecer criterios que orientan su acción educativa.

Después de haber analizado las diferentes concepciones sobre identidad de los docentes en relación con la institución educativa donde labora, se asume que esta **Constituye el sentido de pertenencia hacia una institución, de auténtico compromiso, la satisfacción en el desarrollo de su profesión como docente y participación en todas las actividades de la organización, compartiendo los mismos objetivos a fin de obtener los mejores resultados.**

Por tanto, la **identidad** de los docentes implica estar comprometidos dentro de una organización (escuela), significa expresar el espíritu de pertenencia, lo cual comprende la satisfacción personal de cada individuo por la organización, el reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa; generando un clima organizacional favorable para lograr la calidad educativa.

---

<sup>26</sup><http://som.esbrina.eu/aprender/docs/2/IbarraRosalesGuadalupe.pdf>

<sup>27</sup> [inter27.unsl.edu.ar/rapes/download.php?id=764](http://inter27.unsl.edu.ar/rapes/download.php?id=764)

## **B. Procesos de la identidad.**

Según los estudios realizados sobre identidad los maestros se desenvuelven en dos procesos: El individual y el social y dentro de ellos ubicamos a tres dimensiones que son la personal, profesional y situacional.

. **Procesos individuales:** No consideramos al docente como un sujeto en abstracto, sino que lo entendemos como un sujeto cultural (Spindler y Spindler 1994)<sup>28</sup> condicionado por su habitus (Bourdieu 2007). El docente tiene una vida y una trayectoria que van más allá de sus tareas habituales en el centro educativo. Tiene una historia y una historicidad, con pensamientos e ideas propias, con experiencias vividas en encuentros culturalmente estructurados, competencias y habilidades concretas y con expectativas personales y profesionales.

. **Procesos colectivos,** Day 2002 sostiene al respecto:

“Percibimos al docente como miembro de la sociedad donde se desarrolla e interacciona, y como miembro de un colectivo profesional/laboral. Los docentes, como miembros sociales, se guían por esquemas culturales específicos que dan sentido a los cambios experimentados a lo largo de la vida, descritos por Spindler (2005)<sup>29</sup> A partir de las discontinuidades se definen los cambios de estatus, se organizan nuevas interacciones, nuevas prácticas y nuevos aprendizajes. El colectivo docente, desarrollan la que Hargreaves denomina culturas de la enseñanza. Estas comprenden “creencias, valores, hábitos y formas de hacer las cosas asumidas por las comunidades de profesores que tienen que afrontar exigencias y limitaciones similares en el transcurso de muchos años.

---

<sup>28</sup> <http://som.esbrina.eu/aprender/docs/4/ArgemiiBaldichRafel.pdf>

<sup>29</sup> <http://som.esbrina.eu/aprender/docs/4/ArgemiiBaldichRafel.pdf>

Esta identidad no surge automáticamente como el resultado de la obtención de un título profesional, por el contrario es preciso construirla, para ello se requiere de un proceso individual y un proceso colectivo, es de naturaleza compleja que se mantiene durante toda su vida laboral.

### **C. Dimensiones.**

Los procesos de socialización y el ejercicio de la profesión docente generan formas de ver y actuar de manera positiva y negativa, que acostumbran a configurar una identidad profesional docente determinada. En este sentido, Day et al. 2006, considera que la identidad profesional del docente desde una perspectiva holística comprende las dimensiones que conforman al propio docente como persona, profesional y docente.

**- Dimensión personal:** Es la base de las dimensiones de la identidad. Este tipo de identidad la ubicamos en la esfera individual. Es la comprensión del sujeto de sí mismo, al reconocerse como ser individual y particular, con sus propias características y singularidades, contribuye el reconocimiento y la diferenciación a través de la identificación de semejanzas y desigualdades con los otros. Dubar (2002)<sup>30</sup> la define como el “Yo definido por uno mismo” (p.199). Es la base de las dimensiones de la identidad.

Según Maalouf (2006), esta se constituye a partir de múltiples pertinencias y contextos, los cuales nunca se dan de forma idéntica a dos personas distintas, lo que conlleva que la dimensión personal sea compleja, única, singular e insustituible. La identidad no viene determinada de antemano, es cambiante e inestable y se construye y transforma a lo largo de la existencia de la persona a partir de las influencias sociales, culturales, políticas e históricas con las que interactúa. (Maalouf 2006, Rodgers y Scott 2008)<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> <http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/437.pdf>

<sup>31</sup> <http://som.esbrina.eu/aprender/docs/4/ArgemiiBaldichRafel.pdf>

- **Dimensión profesional:** Se configura como un espacio común compartido entre el individuo, su entorno personal y social, y la institución donde trabaja, siendo esta iniciada durante el período escolar y construida durante el período de ejercicio profesional (Cattonar 2001, Bolívar et al. 2005).

De igual modo Canrinus et al. 2011<sup>32</sup>, sostiene que es una construcción social más o menos estable que se compone de la adhesión a unos modelos profesionales concretos, y se modela a partir de las interpretaciones y reinterpretaciones que los individuos hacen de las experiencias vividas dentro del mismo contexto laboral.

- **Dimensión situacional:** Según (Day et al. 2006), en un contexto de trabajo concreto se desarrollan una serie de procesos específicos que dan lugar a una identidad situada, en el caso de la escuela, la identidad docente.

Como cualquier identidad profesional, la docencia, implica aprender una cultura profesional, una progresiva identificación con el rol a desarrollar, una apropiación de normas, reglas y valores profesionales propios del grupo (Hargreaves 2005: 189) y como afirma Cattonar 2001:7<sup>33</sup>, comprende además, la adquisición de un universo simbólico definido y construido en referencia al campo de actividad profesional.

#### **D. Características de la identidad docente.**

Las características de la identidad profesional docente, según Beijaard, Meijer y Verloop (2004),<sup>34</sup> se determinan como:

- Un proceso evolutivo que nunca se detiene y que es entendido como un aprendizaje a lo largo de la vida. La formación de la identidad profesional no sería la respuesta a “¿quién soy (en este momento)?”, sino a “¿quién quiero llegar a ser?”

---

<sup>32</sup> <http://som.esbrina.eu/aprender/docs/4/ArgemiiBaldichRafel.pdf>

<sup>33</sup> <http://som.esbrina.eu/aprender/docs/4/ArgemiiBaldichRafel.pdf>

<sup>34</sup> <http://www.ub.edu/gredi/wp-content/uploads/2013/09/Texto-Ponencia-Nuevos-protagonistas.pdf>

- No es única, no conlleva una serie de características profesionales prescritas sino que responde permanentemente al contexto.
- Está compuesta por sub-identidades, más o menos relacionadas entre sí, que tienen que ver con los diferentes contextos en que se desenvuelven los profesionales.
- Contribuye a la percepción de autoeficacia, motivación, compromiso y satisfacción con el propio trabajo. La identidad está influida por aspectos personales, sociales y cognitivos.

Asimismo es importante remarcar que la identidad también es de carácter dialéctico, es decir que su construcción no es un trabajo solitario e individual, sino que se modifica en el encuentro con el otro, cuya mirada tiene un efecto sobre ella, por lo que la identidad se sitúa siempre en un juego de influencias con los otros, es el producto de un constante movimiento de ida y vuelta, en donde los otros se definen en uno y uno se define en relación con los otros.

#### **E. Factores que influyen en el desarrollo de la identidad docente.**

A partir de las definiciones realizadas sobre identidad, citamos a Dubar (2000)<sup>35</sup> quien plantea que la identidad se articula de elementos externos y los internos, así tenemos:

- **Factores objetivos o externos**, están determinados por Socialización - Discurso y poder - Reconocimiento social - Contexto - Contexto histórico - Mundo globalizado - Formación profesional - Políticas educativas.
- **Factores subjetivos o internos**, entre los cuales tenemos a las Representaciones-Emociones-Incertidumbre y tensión- Crisis de identidad.

---

<sup>35</sup> <http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/437.pdf>

Por ello, vemos que actualmente la formación de la identidad docente se encuentra influenciada por diversos factores que a continuación se detallan:

- . **Los cambios sociales en el contexto**, la evolución de los valores y en las concepciones sociales: aumento de exigencia y de responsabilidades a los docentes que deben hacer frente a estos cambios (como a la aparición medios de comunicación, TIC). Participación fundamental de la familia en la enseñanza, dejando el papel educador no sólo en la escuela. Actualmente se responsabiliza a los docentes del fracaso educativo, por lo que se les exige más.
- . **Construcción de la identidad docente**: se parte de la socialización con la profesión docente como alumnado. La profesionalización adecuada para el docente debe tener: la existencia de un entorno laboral adecuado, una formación inicial y continua de calidad y una gestión y evaluación que mejore la práctica laboral de los docentes.
- . **Vocación docente**: los docentes entienden que la “buena” docencia es producto de la misma, constituyéndose así el sentido “misionero” del educador.
- . **Insatisfacción laboral**: los docentes se consideran satisfechos al alcanzar los objetivos previstos (aprendizaje, formación de alumnos). Sin embargo, bastante insatisfechos por el bajo prestigio de su profesión y el escaso reconocimiento que tiene la sociedad con su trabajo.
- . **Insatisfacción con la tarea**: Varios estudios recientes (Vaillant y Rossel, 2006)<sup>36</sup> muestran la disconformidad de los docentes con sus condiciones laborales y materiales como el salario e infraestructura de las escuelas. Además se muestran desconformes con las oportunidades que tienen de ascenso a cargos de responsabilidad.

---

<sup>36</sup> <http://stellae.usc.es/red/blog/view/41345/reflexionando-sobre-la-identidad-docente>



- . **Falta de valoración social:** los profesores están convencidos de que la sociedad no los valora.

Después de mencionar factores que afectan a la identidad docente, es importante reflexionar sobre la necesidad de una buena formación inicial y permanente del profesorado para superar la visión que algunos docentes conforman a lo largo de su experiencia con el marco escolar sobre el profesorado.

Existe en docentes y educadores un sentimiento de pérdida de prestigio social y deterioro de su imagen frente a la sociedad. Este fenómeno se reitera en muchos países. Una amplia mayoría describe un modelo de profesionalidad en plena descomposición sin que aparezca otro lo suficientemente pertinente y consistente para tomar el relevo. Este problema como sostiene (Vaillant, 2007)<sup>37</sup> genera en el profesorado inconformismo y baja autoestima.

En tanto **Jaqueline Edith Noriega**. Considera que “existe en el profesional docente dos tendencias que generan identidad en él, uno que lo **configura y otra que la construye**”<sup>38</sup>.

Los elementos que **configuran** la identidad docente son:

- Los motivos que llevan a la elección de la docencia como desempeño laboral.
- La concepción de la docencia y la concepción de la enseñanza.
- La concepción que posee sobre lo pedagógico y lo didáctico.

Ante los aspectos que determinan la **construcción** de identidad cuenta con variables de gran significado como son la relación que establece el docente con el conocimiento y la apropiación de los conocimiento pedagógico-didáctico. Según esta autora los docentes que no poseen formación inicial construyen su identidad a partir de la relación que establecen con el conocimiento, la experiencia en la práctica y a través con el contacto con otros docentes en los contextos institucionales que le permiten poseer una

---

<sup>37</sup> <http://www.ub.edu/gredi/wp-content/uploads/2013/09/Texto-Ponencia-Nuevos-protagonistas.pdf>

<sup>38</sup> <http://www.monografias.com/trabajos69/relacion-motivacion-docentes-satisfaccion-estudiantes/relacion-motivacion-docentes-satisfaccion-estudiantes2.shtml>

concepción de la enseñanza, de la docencia, de lo pedagógico y lo didáctico que ellos mismos poseen.

La construcción de la identidad en los docentes, es un proceso biográfico y social. Por una parte, es una construcción singular, ligada a la propia historia personal con sus múltiples pertenencias (sociales, familiares, escolares y profesionales). En segundo lugar, es un proceso relacional, es decir, una relación entre sí y los otros, de identificación y diferenciación, que se construye en la experiencia de las relaciones con los demás (Cattonar, 2001, 2006). Supone construir el modo propio de sentirse educadora o educador y al mismo tiempo dar sentido a su trabajo cotidiano.<sup>39</sup>

Desde la perspectiva social la identidad de los docentes se asocia a la misión de educar, y su definición específica se refiere a los contextos educativos, las edades de a quienes se educa, y las especialidades que conforman su acervo de conocimientos. Sin embargo desde la perspectiva de la ética profesional, los valores del docente expresan su identidad moral, donde el docente reconoce, acepta y asume sus principios el cual determina su forma de ser y de comportarse moralmente en su quehacer. El docente es capaz de comprender el valor que tiene como docente así como el valor que tiene la función que cumple para la sociedad<sup>40</sup>.

Es importante mencionar aquí que la construcción de la identidad profesional se inicia en la formación inicial del docente y se prolonga durante todo su ejercicio profesional. Además, esta concepción de la identidad de cada profesor formaría parte de su propia identidad social como individuo y se trataría de la “definición de sí mismo” que haría cada docente de su propia persona.

---

<sup>39</sup> <http://www.ub.edu/gredi/wp-content/uploads/2013/09/Texto-Ponencia-Nuevos-protagonistas.pdf>

<sup>40</sup> GUADALUPE IBARRA Rosales, Aprender a ser docente en un mundo en cambio, Procesos de constitución de identidades docente. Simposio internacional Barcelona, 21 – 22 de noviembre, 2013 - México

### **Aspectos para la buena construcción de la identidad de los docentes.**

Se hace imprescindible analizar las necesidades que van emergiendo para anticipar propuestas de solución en la buena construcción de los docentes. Para ello es recomendable hacer hincapié en los aspectos siguientes, como propone el estudio de Eurydice (2004)<sup>41</sup>:

- La motivación que conlleva a los futuros docentes a elegir la profesión docente como el entorno de desarrollo profesional.
- El grado de *satisfacción* del profesorado por su desarrollo profesional.
- La adecuación de su *formación* a nuevas circunstancias y necesidades.
- El *reconocimiento social* de la profesión docente por el resto de la sociedad.

Si se quiere que mejore la identidad de los docentes es necesario reforzar los aspectos ya mencionados que se encuentran debilitados, los cuales son de suma importancia para que los docentes se sientan a gusto y reconstruyan su identidad por lo que es necesario dar propuestas de solución, atendiendo al hecho de que el maestro construye su ser docente, de acuerdo a las vivencias que ha tenido a lo largo de su trayectoria personal y profesional, que implican, historia familiar, estudios, formación, ingreso al ámbito laboral y continuidad laboral y que además se integra a un entorno laboral específico, existiendo elementos de carácter estructural que lo rodean, por ejemplo, las políticas educativas que definen su desempeño como maestro

### **2.2.2. Motivación. Definiciones y Modelos.**

#### **Definiciones.**

---

<sup>41</sup> <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev123COL2.pdf>

En la vida diaria, los seres humanos actuamos en base a fines y metas que nos hemos propuesto y siempre movidos por algo especial que nos empuje a hacerlo.

En general, actuamos motivados siempre por determinados incentivos, pues como sostiene **Greenberg y Barón** (1995), “la motivación es un conjunto de procesos que activan, dirigen y mantienen la conducta humana hacia el logro de alguna meta”<sup>42</sup>. Por lo cual la motivación se convierte en esa fuerza interior que impulsa a que una persona actúe de una determinada forma que lo lleva a conseguir objetivos trazados.

De igual forma, **Alejandra Apiquián Guitart (2015)**, Afirma:

“Motivar implica implementar mecanismos para satisfacer las aspiraciones y los intereses particulares con el fin de dirigir a las personas hacia un objetivo. Por esta razón, la motivación del personal dentro de las organizaciones es algo mucho más complejo que requiere creatividad, innovación y disposición para hacer los cambios organizacionales que sean necesarios para lograrlo”<sup>43</sup>. Por tanto considera que en una organización, un empleado será más productivo si asiste a su centro de labores más contento, con disposición de dar más de su tiempo para lograr los fines de productividad de la institución donde labora.

Por su parte, **Javier Pelayo**, considera que “la motivación en los seres humanos engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes....y una buena manera de aproximarnos al concepto de motivación es preguntarnos ¿Por qué hacemos esto?. De la resolución de dicha pregunta surgen dos sentidos de motivación laboral: Como fuerza que conduce a un sujeto a desarrollar un determinado tipo de conducta y como procesos que dan cuenta de la intensidad de los esfuerzos necesarios por un individuo para

---

<sup>42</sup> [www.econoweb.es/blog/Eco\\_Adm\\_Emp/presentaciones.../pp3.ppt](http://www.econoweb.es/blog/Eco_Adm_Emp/presentaciones.../pp3.ppt). Motivación de los empleados

<sup>43</sup> Apiquián Guitart Alejandra (2015). <http://www.altonivel.com.mx/49458-6-tecnicas-para-motivar-a-tu-equipo-de-trabajo.html>

lograr una meta”<sup>44</sup>. Ante tales afirmaciones, el autor define la motivación como: “La sensación o energía que impulsa a las personas a actuar en una dirección determinada”<sup>45</sup>; cabe decir que dicha energía se concretiza en las personas cuando se satisfacen necesidades tanto de la vida personal como familiar, así como cuando se obtienen logros profesionales y oportunidades de desarrollo de sus habilidades y capacidades para realizar tareas asumidas y en consecuencia alcanzar su mejor desempeño.

---

<sup>44</sup> [WWW.Javierpelayo.com/lamotivaciónlaboral](http://WWW.Javierpelayo.com/lamotivaciónlaboral).

<sup>45</sup> [WWW.Javierpelayo.com/lamotivaciónlaboral](http://WWW.Javierpelayo.com/lamotivaciónlaboral). (Julio 2015) p.2

# **CAPÍTULO III**

**PROPUESTA DE MODELO DE MOTIVACIÓN  
PARA LOGRAR LA IDENTIDAD DE LOS DOCENTES**

### 3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

En esta tercera parte de nuestro informe de investigación presentamos en primer lugar, los resultados de las encuestas aplicadas a los docentes para **medir** el grado de identidad que tienen con su Institución educativa, luego se presenta de modo concreto el modelo de motivación para **lograr** la identidad docente, con el fin de establecer mejoras en el ámbito pedagógico y así cumplir con los aspectos de la visión y misión de la I. E. “Juan Aurich Pastor” y así para contribuir con la realización de los fines educativos del país.

**CUADRO ESTADÍSTICO DE ENCUESTA APLICADA A DOCENTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

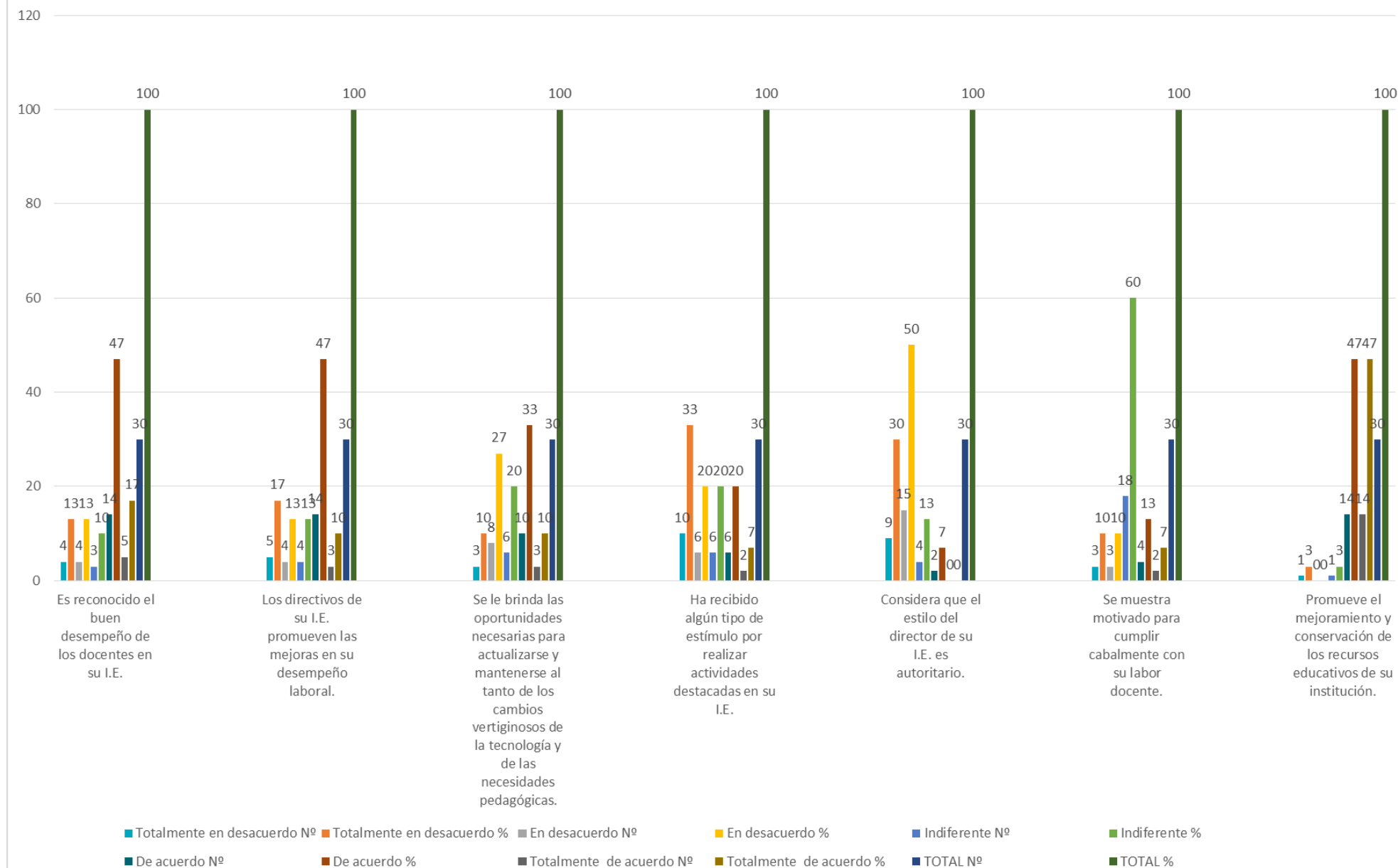
**TABLA Nº 01.- ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>Indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Es reconocido el buen desempeño de los docentes en su I.E.	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>47</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Los directivos de su I.E. promueven las mejoras en su desempeño laboral.	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>47</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Se le brinda las oportunidades necesarias para actualizarse y mantenerse al tanto de los cambios vertiginosos de la tecnología y de las necesidades pedagógicas.	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>08</b>	<b>27</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>33</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Ha recibido algún tipo de estímulo por realizar actividades destacadas en su I.E.	<b>10</b>	<b>33</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Considera que el estilo del director de su I.E. es autoritario.	<b>09</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>02</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Se muestra motivado para cumplir cabalmente con su labor docente.	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>60</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Promueve el mejoramiento y conservación de los recursos educativos de su institución.	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>14</b>	<b>47</b>	<b>14</b>	<b>47</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

FUENTE: Test aplicada a los docentes de la I.E. “Juan Aurich Pastor”, Abril 2016.



## ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL



## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA PLICADA A DOCENTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA N°01: ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL.**

De acuerdo al aspecto de sentido de pertenencia institucional, el ítem: Se muestran motivado para cumplir cabalmente con su labor docente, presenta un resultado con el más alto porcentaje en donde los docentes encuestados manifiestan en un 60% estar indiferentes; sin embargo un 7% de ellos, si consideran estar motivados para desempeñar su labor.

En relación al criterio de que si los docentes consideran que el estilo del director de su I.E es autoritario, se observa que un 50% del total de los encuestados sostiene estar en desacuerdo y un 30% afirma estar totalmente en desacuerdo, asumiendo entonces que un 80% considera que su Director no es autoritario, pero que tampoco asume actitudes de liderazgo para guiar el mejor desempeño docente.

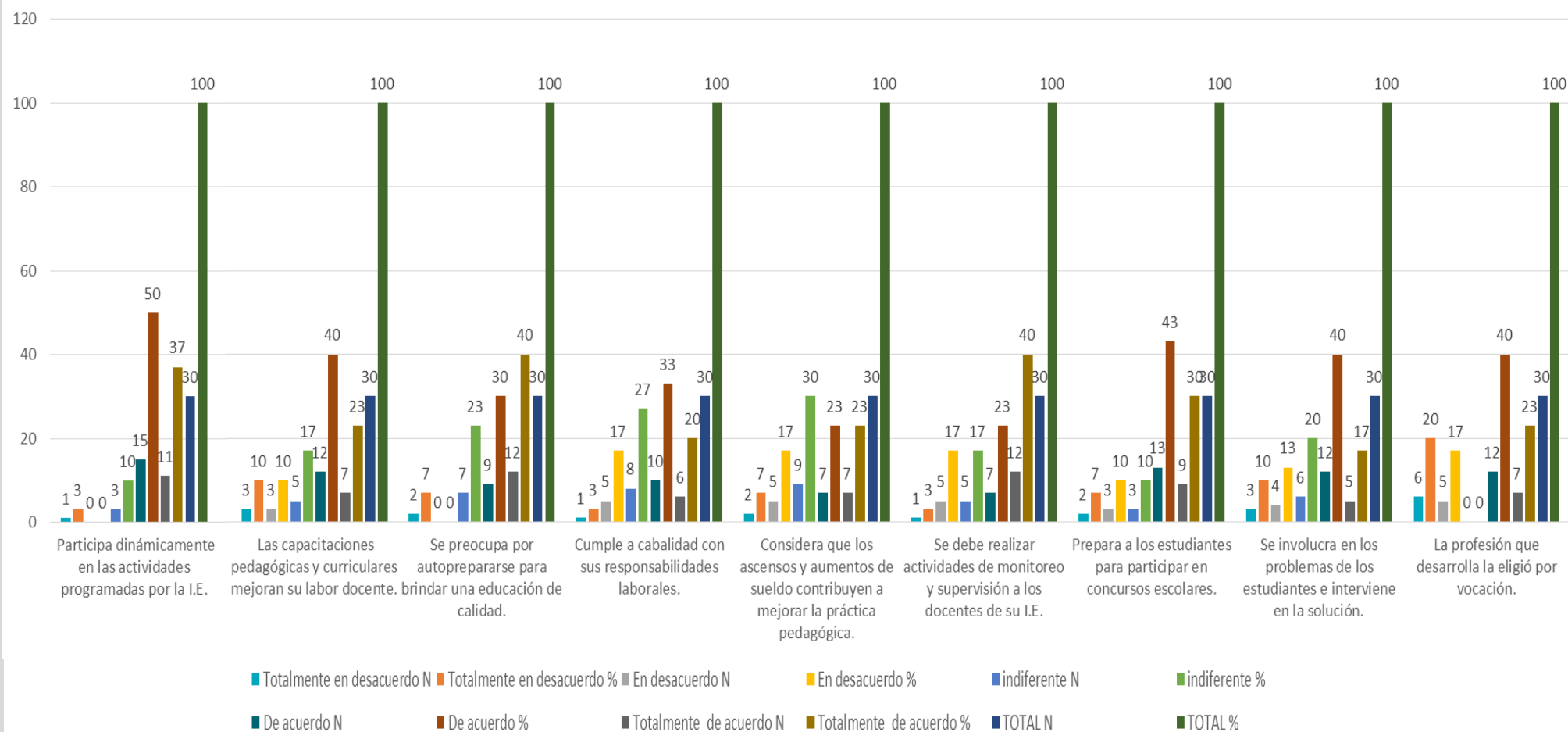
Por tanto, de todos los ítems sobre el sentido de pertenencia, se observa un elevado porcentaje de indiferencia, con un 60%, pues los actores educativos no se sienten motivados para cumplir cabalmente sus labores docentes. De igual forma consideran que no cuentan con un equipo de gestión institucional que lidere el quehacer educativo.

**TABLA N° 02.- ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>N°</b>	<b>%</b>
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Participa dinámicamente en las actividades programadas por la I.E.	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>11</b>	<b>37</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Las capacitaciones pedagógicas y curriculares mejoran su labor docente.	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Se preocupa por autoprepararse para brindar una educación de calidad.	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>09</b>	<b>30</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Cumple a cabalidad con sus responsabilidades laborales.	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>08</b>	<b>27</b>	<b>10</b>	<b>33</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Considera que los ascensos y aumentos de sueldo contribuyen a mejorar la práctica pedagógica.	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>09</b>	<b>30</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Se debe realizar actividades de monitoreo y supervisión a los docentes de su I.E.	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Prepara a los estudiantes para participar en concursos escolares.	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>43</b>	<b>09</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Se involucra en los problemas de los estudiantes e interviene en la solución.	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
La profesión que desarrolla la eligió por vocación.	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

FUENTE: Test aplicada a docentes de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS EN LA ENCUESTA APLICADA A DOCENTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 02: ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

Según los resultados obtenidos en el aspecto de compromiso laboral tenemos que el más alto porcentaje se encuentra en el ítem: Participa dinámicamente en las actividades programadas por la I.E., donde un 50% de los docentes manifiestan estar de acuerdo con ello, mientras que ningún docente se muestra en desacuerdo.

De otro lado se observa que un 43 % de los docentes está de acuerdo en que sí preparan a los estudiantes para participar en concursos escolares y 40% de ellos se encuentran de acuerdo en que sí se involucra en los problemas de los estudiantes e intervienen en su solución y que la profesión que desarrolla la eligieron por vocación.

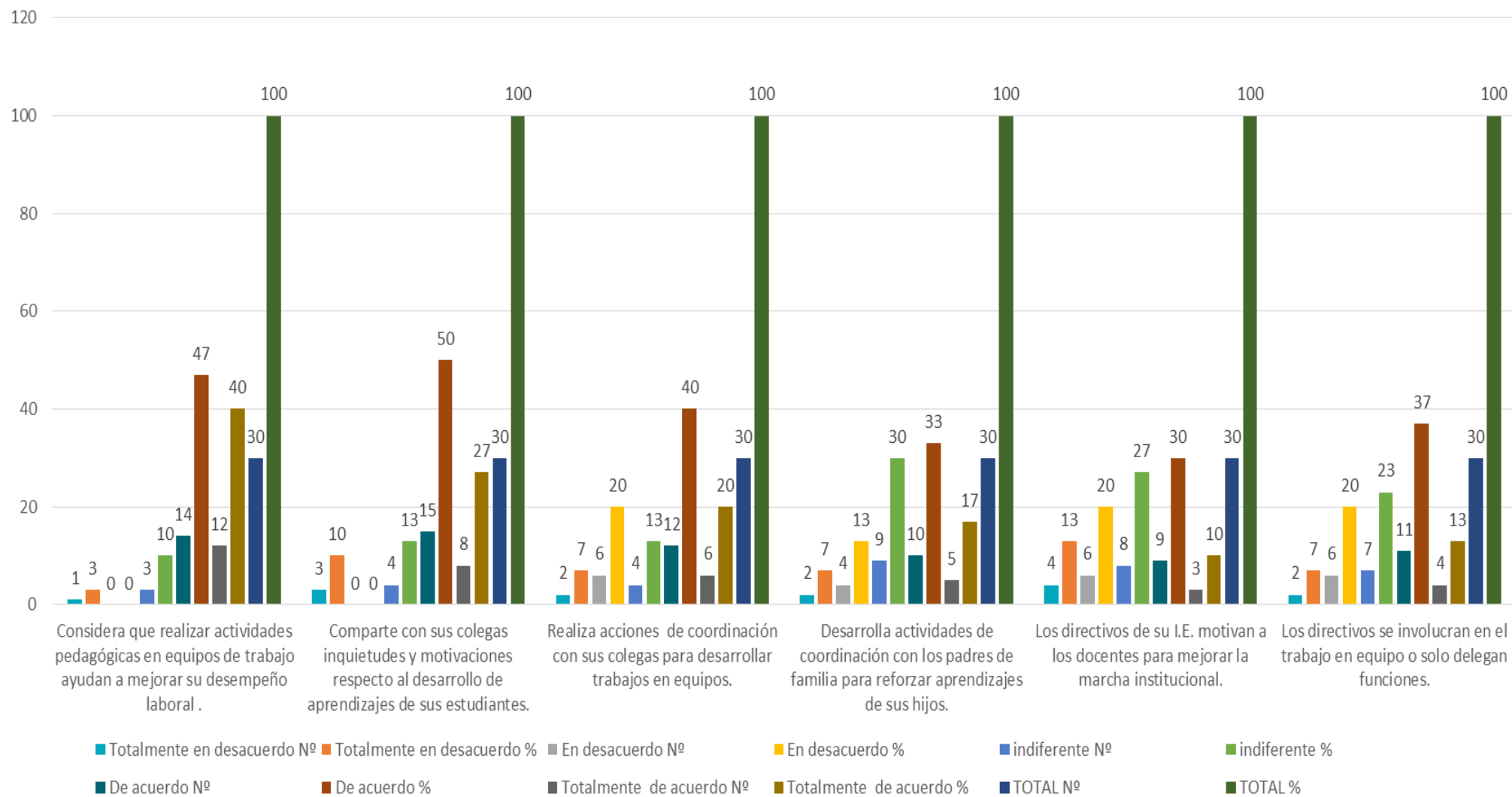
En este cuadro se puede percibir que las actividades educativas son de exclusiva responsabilidad del docente, pues si no las cumple serían sancionados, quiere decir, que son obligatorias.

**TABLA Nº 03.- ASPECTOS DE PARTICIPACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Considera que realizar actividades pedagógicas en equipos de trabajo ayudan a mejorar su desempeño laboral.	<b>01</b>	<b>03</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>47</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Comparte con sus colegas inquietudes y motivaciones respecto al desarrollo de aprendizajes de sus estudiantes.	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>00</b>	<b>00</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>50</b>	<b>08</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Realiza acciones de coordinación con sus colegas para desarrollar trabajos en equipos.	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>40</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Desarrolla actividades de coordinación con los padres de familia para reforzar aprendizajes de sus hijos.	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>09</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>33</b>	<b>05</b>	<b>17</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Los directivos de su I.E. motivan a los docentes para mejorar la marcha institucional.	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>08</b>	<b>27</b>	<b>09</b>	<b>30</b>	<b>03</b>	<b>10</b>	<b>30</b>	<b>100</b>
Los directivos solo delegan funciones en el trabajo en equipo	<b>02</b>	<b>07</b>	<b>06</b>	<b>20</b>	<b>07</b>	<b>23</b>	<b>11</b>	<b>37</b>	<b>04</b>	<b>13</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

FUENTE: Test aplicada a docentes de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## ASPECTOS DE PARTICIPACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO.



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS EN ENCUESTA APLICADA A DOCENTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 03.- ASPECTOS DE PARTICIPACIÓN Y EL TRABAJO EN EQUIPO.**

En la tabla de los aspectos de participación y el trabajo en equipo tenemos como resultados que un 50% de los docentes manifiesta estar de acuerdo en compartir con sus colegas sus inquietudes y motivaciones respecto al desarrollo de aprendizajes de sus estudiantes y ningún docente está en desacuerdo con este ítem.

En el ítem si considera que realizar actividades pedagógicas en equipos de trabajo ayuda a mejorar su desempeño laboral se obtuvo como resultado que un 47% está de acuerdo y ninguno de ellos se mostró en desacuerdo. Asimismo un 40% está de acuerdo en realizar acciones de coordinación con sus colegas para desarrollar trabajos en equipos, mientras que un 7% están totalmente en desacuerdo.

En base a éstos resultados se puede observar que existe una predisposición por parte de los profesores para realizar un trabajo en equipo, sin embargo sólo un 37% considera que los directivos solo delegan funciones. Lo cual permite determinar que existe una falta de actitud de liderazgo del equipo de gestión, para que el trabajo de los docentes se realice en forma mancomunada, generando en los docentes apatía y descontento en el desarrollo de sus funciones.



## CUADRO ESTADÍSTICO DE ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR

**TABLA Nº 01.- ASPECTOS PEDAGÓGICOS**

INDICADORES	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		indiferente		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Nº	%
CRITERIOS	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Los docentes motivan y despiertan tu interés para que logres tus aprendizajes.	11	11	19	19	33	33	29	29	08	08	100	100
El trato de los docentes es considerado y amable.	10	10	16	16	32	32	34	34	08	08	100	100
El personal docente se muestra totalmente preparado para las tareas que tienen que realizar.	11	11	22	22	38	38	19	19	10	10	100	100
Los docentes improvisan sus sesiones para el desarrollo de las clases.	14	14	32	32	33	33	17	17	04	04	100	100
Crees que la metodología de enseñanza empleada por los docentes son las más adecuadas para tus aprendizajes.	11	11	12	12	31	31	39	39	07	07	100	100
. Los docentes desarrollan sus actividades por obligación.	13	13	12	12	35	35	20	20	20	20	100	100

FUENTE: Encuesta aplicada a estudiantes de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS CUADRO ESTADÍSTICO DE ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 01.- ASPECTOS PEDAGÓGICOS**

En el cuadro estadístico de aplicación de encuesta a estudiantes de la I.E. “Juan Aurich Pastor” en relación al desempeño pedagógico de los docentes se observa que:

Los estudiantes manifiestan estar de acuerdo en un 39% en que la metodología de enseñanza empleada por los docentes son las más adecuadas para sus aprendizajes, mientras que un 7% considera estar totalmente de acuerdo con ello. Lo cual nos lleva a concluir que más de un 50% de los estudiantes no está de acuerdo con la metodología empleada por sus docentes.

En cuanto al criterio, si el personal docente se muestra totalmente preparado para las tareas que tienen que realizar, un 38% de los estudiantes expresan estar de acuerdo y solo un 10% está totalmente de acuerdo, lo cual permite observar que un 52% considera que sus docentes no están preparados para realizar sus actividades pedagógicas tal como ellos preferirían.

Un 33% de los estudiantes considera estar de acuerdo en que sus docentes los motivan y despiertan su interés para que logren sus aprendizajes mientras que un 08 % está totalmente de acuerdo éstos resultados nos llevan a determinar que un 59% considera que sus docentes no motivan para mejorar sus aprendizajes .

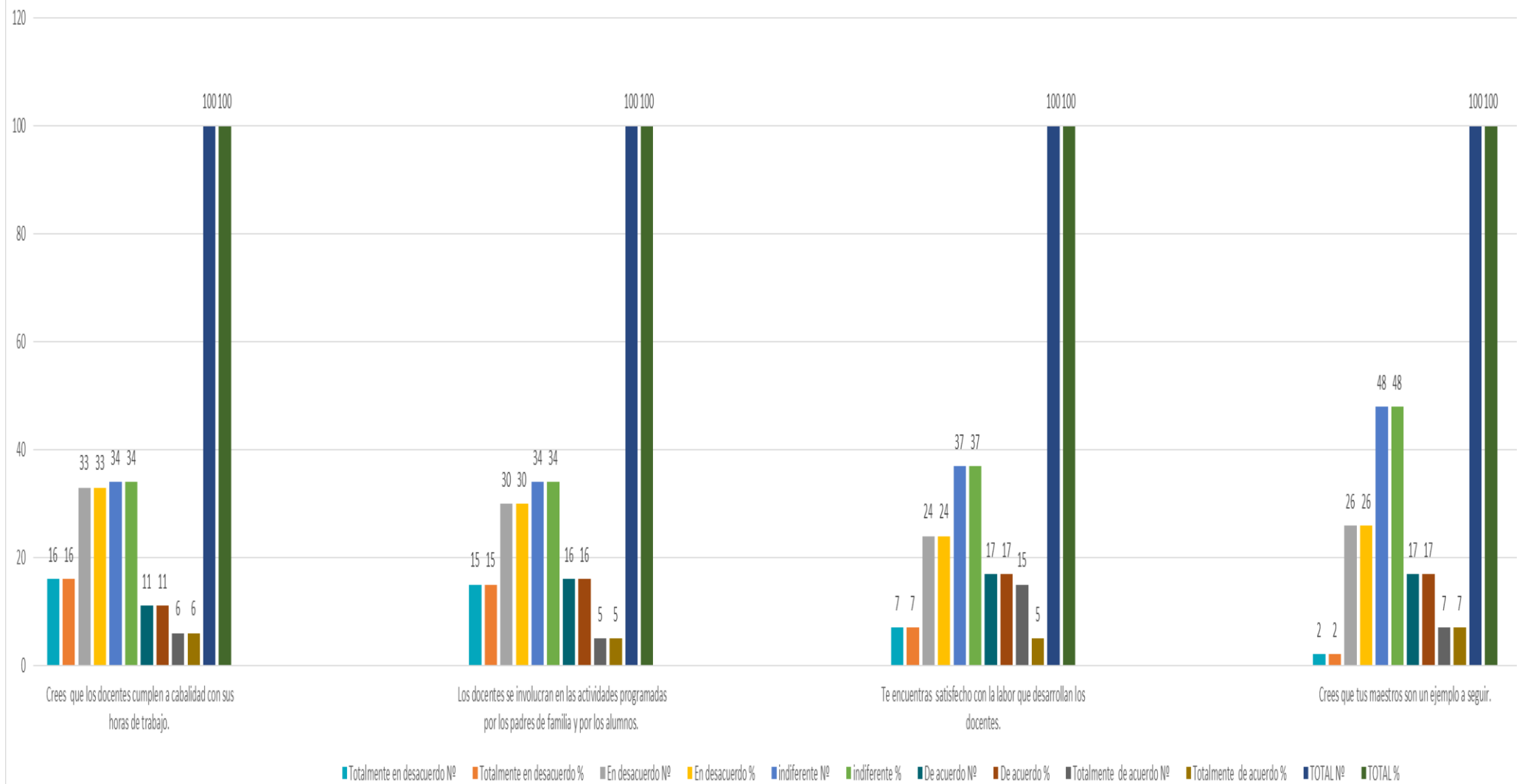
Con los resultados del presente cuadro se concluye en que los estudiantes consideran que sus docentes no se encuentran totalmente preparados para desempeñarse pedagógicamente debido a que no manejan una metodología de enseñanza adecuada, así como la falta de aplicación de estrategias didácticas para motivarlos en el logro de sus aprendizajes.

**TABLA Nº 02.- ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Crees que los docentes cumplen a cabalidad con sus horas de trabajo.	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>06</b>	<b>06</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Los docentes se involucran en las actividades programadas por los padres de familia y por los alumnos.	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>05</b>	<b>05</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Te encuentras satisfecho con la labor que desarrollan los docentes.	<b>07</b>	<b>07</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>37</b>	<b>37</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>05</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Crees que tus maestros son un ejemplo a seguir.	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>07</b>	<b>07</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a estudiantes de la I.E. “Juan Aurich Pastor”, Abril 2016.

## ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS CUADRO ESTADÍSTICO DE ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 02.- ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

Observando el cuadro referente a los aspectos de compromiso laboral de los docentes, encontramos que un 48% de los estudiantes se muestra indiferente frente al criterio de que si creen que sus maestros son un ejemplo a seguir, tomando en cuenta el valor de la responsabilidad y de identificación con su trabajo mientras que un 26% expresa estar en desacuerdo y un 2% en totalmente en desacuerdo; por lo tanto estos resultados nos llevan a determinar que la mayoría de estudiantes (76%) no creen que sus maestros son un ejemplo a seguir .

En el criterio: Te encuentras satisfecho con la labor que desarrollan los docentes, los estudiantes respondieron en un 37% estar indiferentes a ello y un 5% solo expresó estar totalmente de acuerdo. Por lo tanto se puede determinar que un 68% de ellos se encuentra entre estar indiferente, en desacuerdo y en totalmente en desacuerdo con la labor que desempeñan sus docentes.

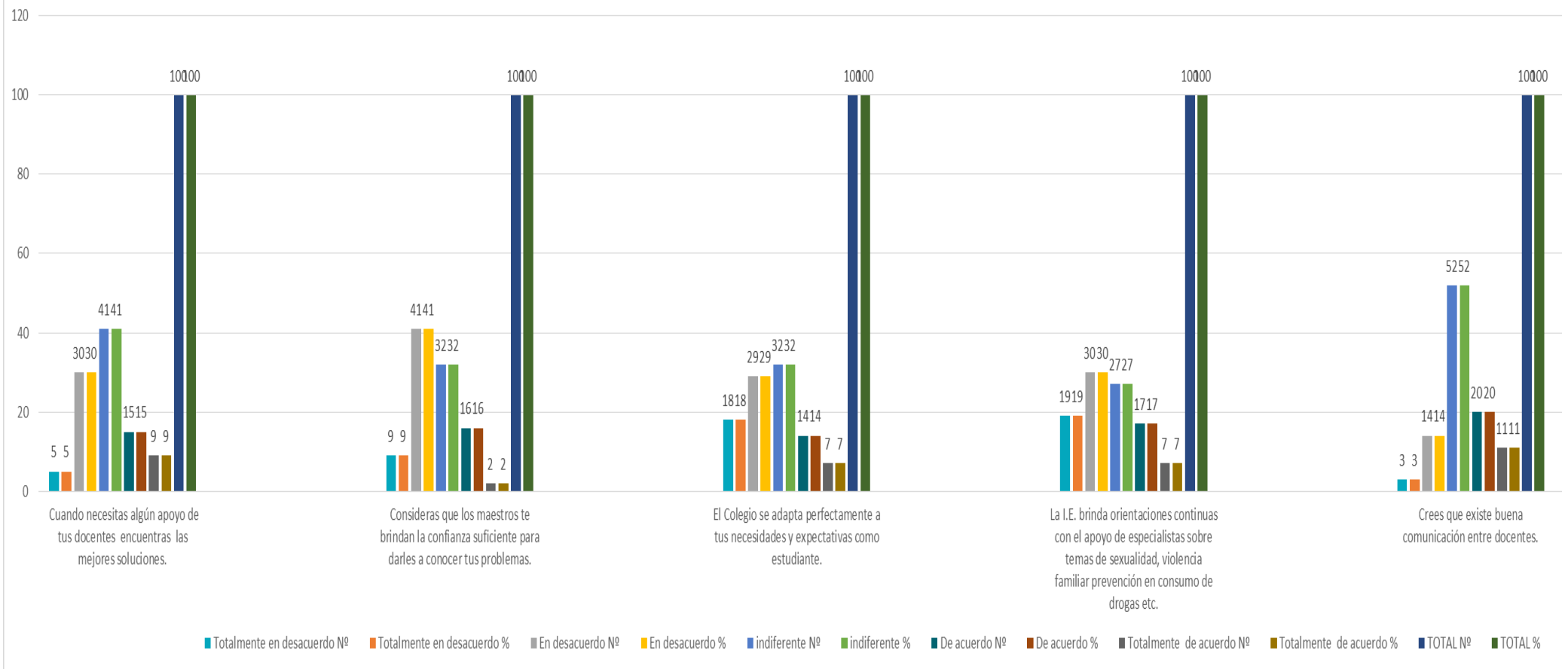
En conclusión, los resultados obtenidos nos permiten manifestar que los docentes no muestran un verdadero compromiso con su labor docente, lo cual genera en los estudiantes insatisfacción y desánimo por mejorar sus aprendizajes.

**TABLA Nº 03.- ASPECTOS DE ASISTENCIA Y APOYO ESTUDIANTIL.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Cuando necesitas algún apoyo de tus docentes encuentras las mejores soluciones.	<b>05</b>	<b>05</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>09</b>	<b>09</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Consideras que los maestros te brindan la confianza suficiente para darles a conocer tus problemas.	<b>09</b>	<b>09</b>	<b>41</b>	<b>41</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>02</b>	<b>02</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
El Colegio se adapta perfectamente a tus necesidades y expectativas como estudiante.	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>07</b>	<b>07</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
La I.E. brinda orientaciones continuas con el apoyo de especialistas sobre temas de sexualidad, violencia familiar prevención en consumo de drogas etc.	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>27</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>07</b>	<b>07</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Creas que existe buena comunicación entre docentes.	<b>03</b>	<b>03</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a estudiantes de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## ASPECTOS DE ASISTENCIA Y APOYO ESTUDIANTIL



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS DE ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 03.-ASPECTOS DE ASISTENCIA Y APOYO ESTUDIANTIL.**

Según la tabla Nº 03 que contiene criterios relacionados con los aspectos de asistencia y apoyo estudiantil por parte de sus docentes y directivos, tenemos que un 52% de los estudiantes encuestados se muestra indiferente en creer que existe una buena comunicación entre docentes para desarrollar sus labores pedagógicas, mientras que un 14% se muestra en desacuerdo y un 03% de ellos expresa estar totalmente en desacuerdo; lo cual nos lleva a determinar que un 69% de los estudiantes considera que no existe una buena interacción laboral entre sus docentes.

Los estudiantes en un 41% consideran estar en desacuerdo y 09% en totalmente en desacuerdo en cuanto a que los maestros les brindan la confianza suficiente para darles a conocer sus problemas y solo el 02% dice estar totalmente de acuerdo con este ítem.

Asimismo los estudiantes en un 41% expresan ser indiferentes al responder respecto al ítem que si cuando necesitan algún apoyo de sus docentes encuentras las mejores soluciones y un 05% de ellos respondió estar totalmente en desacuerdo; lo que nos permite determinar que en su mayoría (76%) no considera recibir algún tipo de ayuda de parte de sus docentes, pues solo un 24% parece estar de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Estos resultados nos llevan a concluir que los estudiantes consideran que sus docentes no se involucran con los problemas y dificultades que se les pudiera presentar ya sea de aprendizajes como personales o familiares, limitándose a realizar una labor netamente académica.



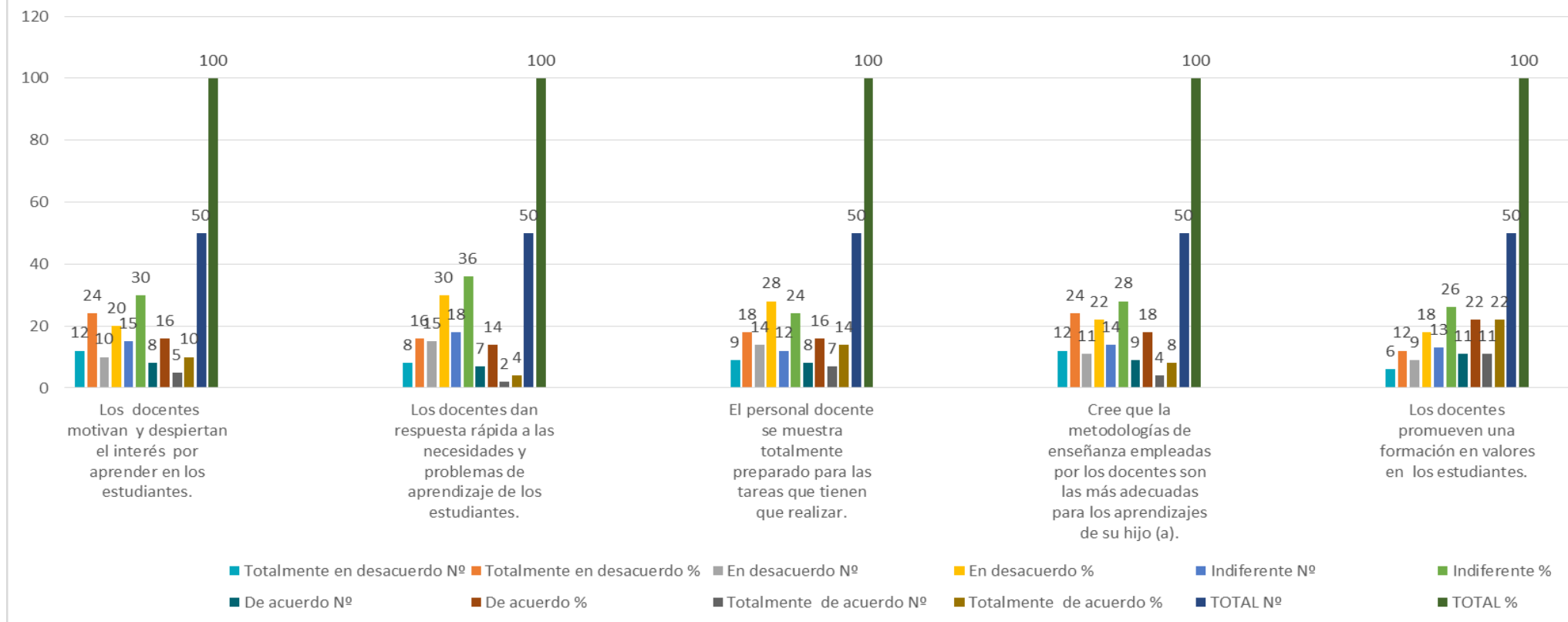
# CUADRO ESTADÍSTICO DE ENCUESTA APLICADA A PADRES DE FAMILIA DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR

**TABLA Nº 01.- ASPECTOS PEDAGÓGICOS**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>Indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Los docentes motivan y despiertan el interés por aprender en los estudiantes.	12	24	10	20	15	30	08	16	05	10	50	100
Los docentes dan respuesta rápida a las necesidades y problemas de aprendizaje de los estudiantes.	08	16	15	30	18	36	07	14	2	04	50	100
El personal docente se muestra totalmente preparado para las tareas que tienen que realizar.	09	18	14	28	12	24	08	16	07	14	50	100
Cree que la metodologías de enseñanza empleadas por los docentes son las más adecuadas para los aprendizajes de su hijo (a).	12	24	11	22	14	28	09	18	04	08	50	100
Los docentes promueven una formación en valores en los estudiantes.	06	12	09	18	13	26	11	22	11	22	50	100

FUENTE: Encuesta aplicada a padres de familia de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## ASPECTOS PEDAGÓGICOS



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS DE ENCUESTA APLICADA A PADRES DE FAMILIA DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 01.- ASPECTOS PEDAGÓGICOS**

Según el presente cuadro estadístico de aplicación de encuesta a padres de familia de la I.E. “Juan Aurich Pastor”, en cuanto a la labor pedagógica que realizan sus docentes, tenemos que un 36% de los padres eligieron la opción de que les es indiferente la actitud de que si los docentes dan respuesta rápida a las necesidades y problemas de aprendizaje de los estudiantes, mientras que un 30% y 16% expresan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo a dicho ítem, respectivamente; frente a un 04% que sí está totalmente de acuerdo en que sus hijos reciben apoyo de los docentes para enfrentar las dificultades de aprendizaje que presentan.

Igualmente en cuanto al criterio de que si los docentes motivan y despiertan el interés por aprender en los estudiantes, un 30% de los padres eligió la opción de que les es indiferente dicho criterio, mientras que un 20% y 24% considera estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, respectivamente, en que los docentes no se preocupan porque sus estudiantes logren los mejores aprendizajes.

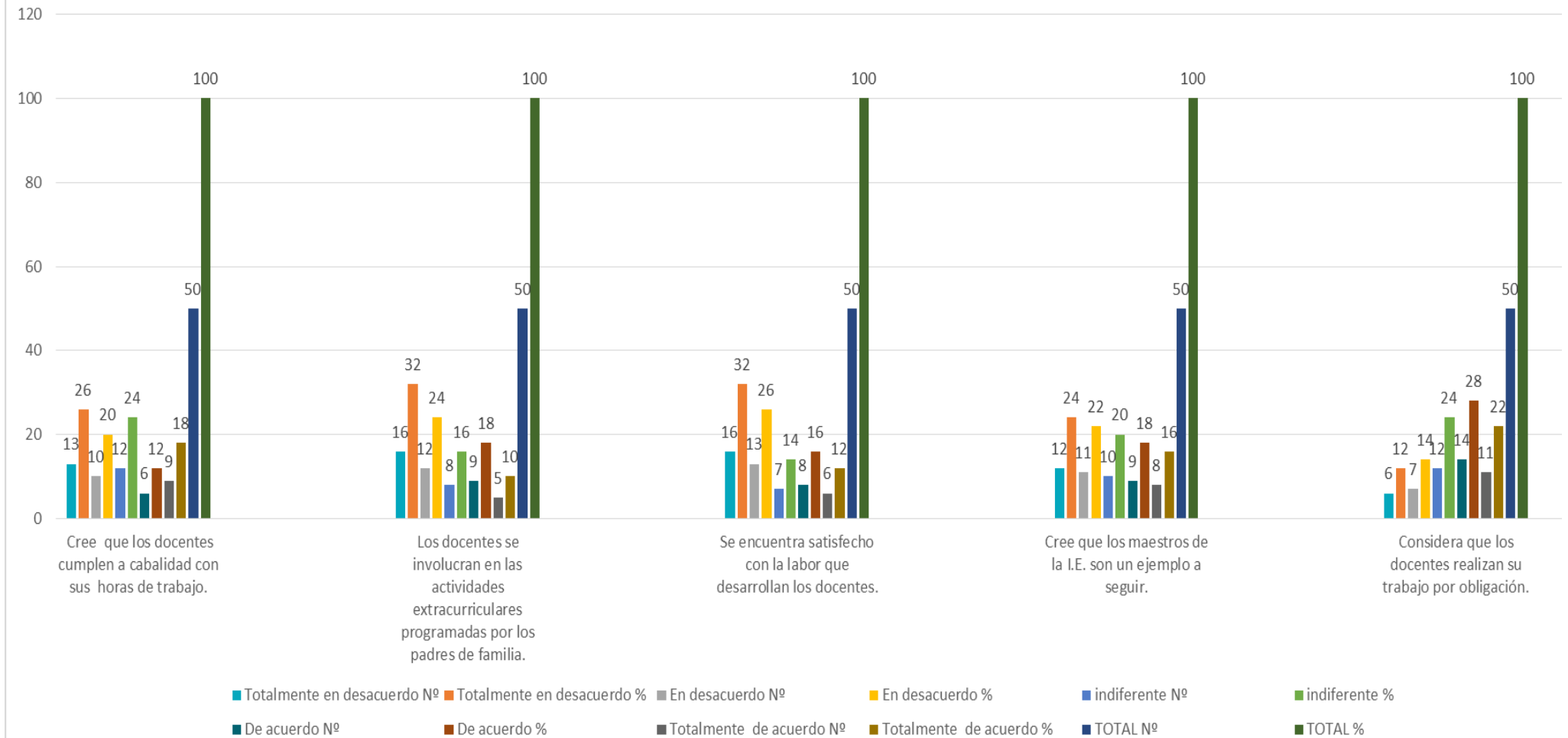
Estos resultados permiten concluir que los padres de familia no se encuentran satisfechos con el desempeño laboral que realizan los docentes porque les proyectan poco ánimo e interés en el desarrollo de sus funciones pedagógicas.

**TABLA Nº 02.- ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Cree que los docentes cumplen a cabalidad con sus horas de trabajo.	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>06</b>	<b>12</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Los docentes se involucran en las actividades extracurriculares programadas por los padres de familia.	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>05</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Se encuentra satisfecho con la labor que desarrollan los docentes.	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>07</b>	<b>14</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>06</b>	<b>12</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Cree que los maestros de la I.E. son un ejemplo a seguir.	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Considera que los docentes realizan su trabajo por obligación.	<b>06</b>	<b>12</b>	<b>07</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a padres de familia de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS DE ENCUESTA APLICADA A PADRES DE FAMILIA DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 02.-ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

Según los resultados obtenidos en el cuadro que contiene los ítems de compromiso laboral de los docentes, tenemos que en relación al criterio de que si los padres se encuentran satisfechos con la labor que desarrollan los docentes, se obtuvo como resultado que un 32% está totalmente en desacuerdo y un 26% de ellos está en desacuerdo con dicha afirmación y solo un 12% considera estar totalmente satisfecho.

Igualmente en el criterio de que si los docentes se involucran en las actividades extracurriculares programadas por los padres de familia, un 32% respondió estar totalmente en desacuerdo y un 24% no está de acuerdo en la participación total de los docentes en dichas actividades y tan solo un 10% si está totalmente de acuerdo en el apoyo de sus docentes en acciones extracurriculares.

Los padres de familia consideran en un 28% estar de acuerdo y un 22% estar totalmente de acuerdo en que los docentes realizan su trabajo por obligación, frente a un 12% que está totalmente en desacuerdo con dicha afirmación.

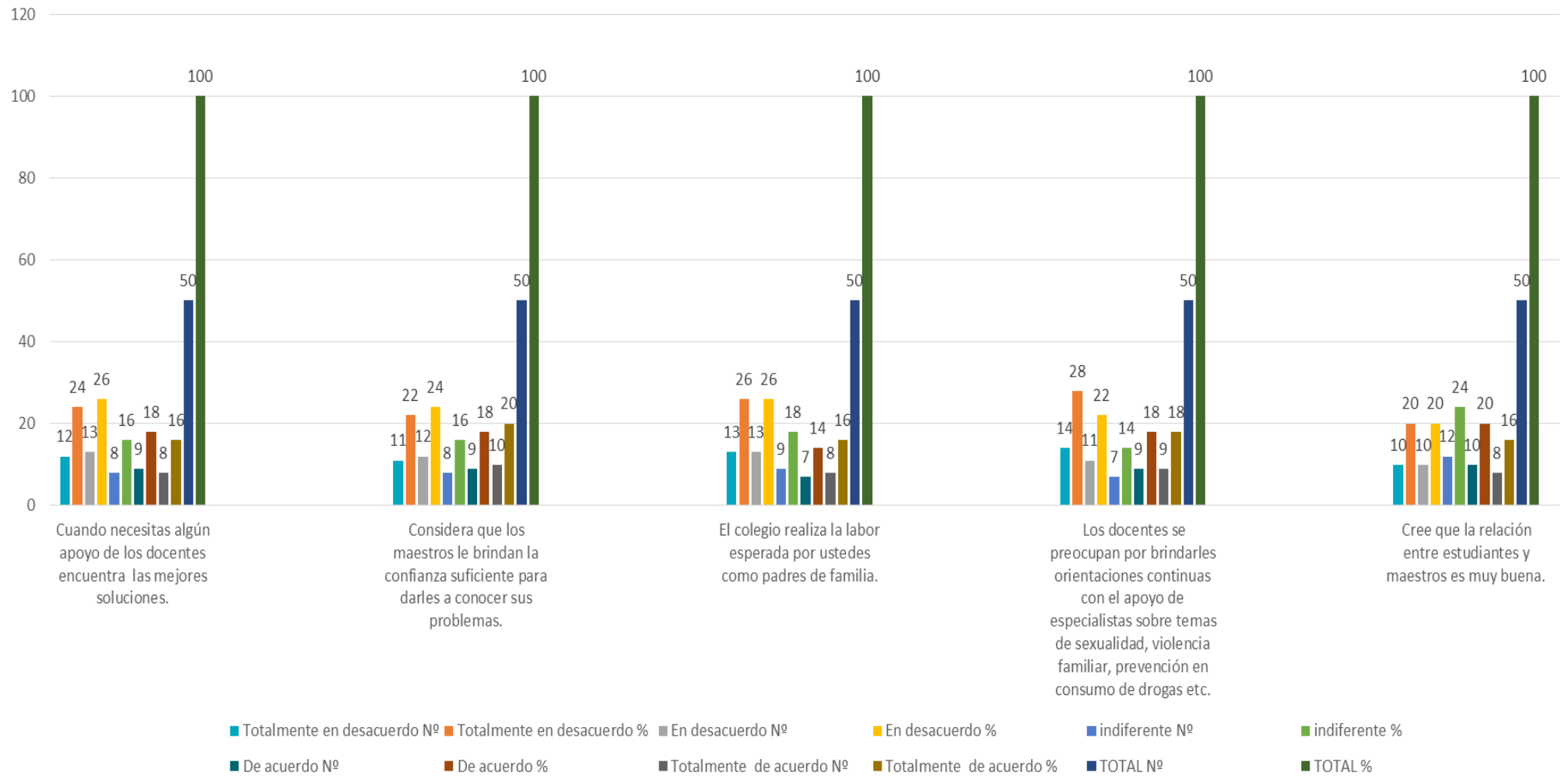
En conclusión los resultados obtenidos permiten establecer que los padres de familia en un elevado porcentaje no se encuentran satisfechos con la labor que desarrollan los docentes, así también consideran que sus docentes no participan activamente de las actividades extracurriculares que se organizan en la I.E. y que su labor la realizan más por obligación que por sentirse identificados con su institución laboral.

**TABLA Nº 03.- ASPECTOS DE ASISTENCIA Y APOYO ESTUDIANTIL.**

<b>INDICADORES</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>		<b>En desacuerdo</b>		<b>indiferente</b>		<b>De acuerdo</b>		<b>Totalmente de acuerdo</b>		<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>CRITERIOS</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
Cuando necesitas algún apoyo de los docentes encuentra las mejores soluciones.	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Considera que los maestros le brindan la confianza suficiente para darles a conocer sus problemas.	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
El colegio realiza la labor esperada por ustedes como padres de familia.	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>07</b>	<b>14</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Los docentes se preocupan por brindarles orientaciones continuas con el apoyo de especialistas sobre temas de sexualidad, violencia familiar, prevención en consumo de drogas etc.	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>22</b>	<b>07</b>	<b>14</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>09</b>	<b>18</b>	<b>50</b>	<b>100</b>
Cree que la relación entre estudiantes y maestros es muy buena.	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>08</b>	<b>16</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a padres de familia de la I.E. "Juan Aurich Pastor", Abril 2016.

## ASPECTOS DE ASISTENCIA Y APOYO ESTUDIANTIL





## **ANÁLISIS DE RESULTADOS OBTENIDOS DE ENCUESTA APLICADA A PADRES DE FAMILIA DE LA I.E. JUAN AURICH PASTOR**

### **TABLA Nº 03.- ASPECTOS DE ASISTENCIA Y APOYO ESTUDIANTIL.**

En el presente cuadro estadístico, tenemos que los padres de familia, en base al criterio de que si los docentes se preocupan por brindarles orientaciones continuas con el apoyo de especialistas sobre temas de sexualidad, violencia familiar, prevención en consumo de drogas etc. respondieron en un 28% estar totalmente en desacuerdo con tal afirmación y un 22% está en desacuerdo, frente a un 14% que eligieron la opción de indiferente con tal criterio.

En el criterio de que si el colegio realiza la labor esperada por ellos, respondió un 26% está totalmente en desacuerdo y otro 26% está en desacuerdo con dicha afirmación y sólo un 14% está totalmente de acuerdo con lo que la I.E. les brinda.

En cuanto al criterio de que si los docentes brindan apoyo para encontrar las mejores soluciones a las dificultades que presentan con sus hijos, un 26% respondió estar en desacuerdo y un 24% expresó estar totalmente en desacuerdo con ello.

Dichos resultados, establecen que los padres de familia consideran que los docentes no se preocupan por brindar apoyo emocional y afectivo a sus estudiantes, limitándose a realizar una labor netamente académica. Igualmente expresan no estar muy satisfechos con la labor de toda la I.E. ya que no cubren sus expectativas.

### **3.2. PROPUESTA TEÓRICA**

La presente propuesta corresponde a un modelo motivacional, entendido este como una síntesis de distintas teorías, que en otras palabras constituyen un patrón conceptual, que se concretiza en la elaboración de un programas estratégico que coadyuvará, según su propósito al desarrollo de la identidad docente, con repercusión favorable en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

En nuestra propuesta, el modelo de motivación basado en las teorías motivacionales de Frederick Herzberg y William Ouchi con el fin de lograr la identidad de los docentes de la I.E. “Juan Aurich Pastor”, comprende una serie de actividades organizadas en talleres, los cuales son desarrollados de modo sistematizado, planificado, con la participación y colaboración de todos en su conjunto, logrando mejoras necesarias al problema identificado y en la promoción de nuevas propuestas para sostener la identidad lograda.

#### **3.2.1 NOMBRE DEL PROGRAMA**

Estrategias motivacionales para lograr la identidad de los docentes en la I.E “Juan Aurich Pastor” de Ferreñafe.

#### **3.2.2- INTRODUCCIÓN**

La I.E “Juan Aurich Pastor” del distrito de Ferreñafe, se encuentra encuadrada dentro del entorno en donde se ha definido el proceso mismo de la investigación, de desarrollar estrategias motivacionales para lograr la identidad de los docentes en la práctica de relaciones humanas, que van a permitir determinar la acción conjunta de directivos y docentes en circunstancias concretas, logrando así la misión de la institución educativa. Así, esas estrategias están íntimamente relacionadas con los estudiantes como razón de ser de la institución y con los objetivos que propone la propia Institución Educativa “Juan Aurich Pastor”.

Estas estrategias, que contienen un sistema de dirección, están ligadas dentro de una estructura formal del diseño de la organización, su organigrama, los roles, funciones y otorga la coordinación y dirección para

facilitar la identidad de los docentes y la resolución de problemas que plantea el contexto externo.

En este estado de cosas, la organización formal muestra poca identificación de los docentes en su institución educativa, reflejando una deficiente comunicación y falta de liderazgo afectando negativamente el desarrollo institucional.

El sistema de dirección que requiere la institución educativa es el “deber ser” y el poder que se detenta es coactivo, influye la cantidad que se posea y el uso que se haga del mismo. Su nivel de resultados se mide en beneficios e índices. Las personas aportan conocimientos y su estimulación es exclusivamente extrínseca, a través de lo que puede recibir como retribución, remuneración, premios e incentivos.

Ahora bien, en una hipotética escalera, subiremos un nivel de identificación, que representará la trascendencia de la misma. Deberá estar organizada, además, en fortalezas distintivas que permiten que la misma se concentre en el objeto, es decir, ¿qué hace y cómo lo hace en la realidad, en el entorno externo actual?. Estas fortalezas incluyen todo lo que las personas hacen, cómo desarrollan sus competencias y habilidades, a través de la innovación, la confiabilidad, la calidad, etc. Aquí, en este momento hipotético empezamos a encuadrar la capacitación que constituye uno de los factores más significativos para la motivación individual. En vez de Sistemas de dirección, empezamos a ver estilos de dirección, el “cómo nos relacionamos”. Representa el modo concreto de actuación por el que las personas orientan su acción no formalizada, y la coordinación resulta como consecuencia de ese modo de actuar, participar, comunicarse, motivarse, pensar, y reflexionar. La estructura formal se transforma en una estructura real en donde lo que cuentan son las personas, con sus características y cualidades individuales. En este nivel, la organización posee un sistema espontáneo, con una interacción real y habitual, con estilos de comunicación propios, así como vinculación y participación.

Es en este nivel, en donde la organización adquiere un atractivo, no solo para las personas que trabajan en ellas, sino que las hace deseables para quienes

desean incorporarse. Entre otras, podemos nombrar, por ejemplo: buenas remuneraciones, beneficios sociales, estatus, poder, capacitación profesional, relación profesional, prestigio, misión social, preocupación por la persona, etc.

Al ser la motivación, como antes hemos dicho, esencialmente interna e individual, su esencia radica en las necesidades y sus manifestaciones concretas; las necesidades y motivos de cada individuo son diferentes, e incluso en cada individuo, son cambiantes en el tiempo y situación. Por tanto es un proceso psicológico complejo ya que hay que individualizarlo para lograr verdaderamente la satisfacción laboral que, como tendencia positiva psicológica de la personalidad a percibir motivante la actividad dirigida a satisfacer determinadas necesidades, implica una actitud y tendencia valorativa en el individuo y grupo, por tanto expresa en esencia una relación entre el individuo y la organización; su ambiente laboral.

La motivación en el trabajo, es la manifestación activa de las necesidades del trabajador, la satisfacción por tanto se referirá al bienestar que se experimenta cuando son satisfechas las necesidades y la estimulación al impulso y esfuerzo para hacerlo.

### **3.2.3 OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.**

Lograr la identidad de los docentes a través de estrategias de motivación que favorezcan el desarrollo de la Institución Educativa.

### **3.2.4. FUNDAMENTACIÓN**

#### **3.2.4.1. Fundamento filosófico.**

El sustento y la razón de ser del presente diseño de estrategias motivacionales está orientado a lograr una verdadera identificación de los docentes para con su institución educativa, por consiguiente desarrollaríamos a la par buenas relaciones interpersonales y el clima institucional. Todo lo dicho tiene su base en el marco teórico que a continuación mencionamos.

**Teoría de los dos factores** de Herzberg. Esta teoría es conocida como la **teoría de motivación e higiene** o es una teoría de motivación más enfocada al trabajo, a la motivación de los empleados.

Según la **teoría de la motivación e higiene** (1959), las personas están influenciadas por **dos factores**:

- la satisfacción resultado de los **factores de motivación**, que ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.
- la insatisfacción resultado de los **factores de higiene** que, si faltan o son inadecuados, causan insatisfacción pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

Es decir, los factores de higiene, aunque no motivan propiamente, deben ser tratados para “limpiar” el entorno de trabajo o la situación del trabajador de forma que no se desmotive, mientras que los factores de motivación sí que aumentan tu motivación y ganas por cumplir un objetivo. En esta teoría, lo contrario de satisfacción es no satisfacción y el opuesto de insatisfacción es no insatisfacción, es decir, los factores que favorecen la satisfacción son independientes y distintos de los que producen insatisfacción.

Veamos cuáles son estos dos factores:

- Los **factores de higiene**: engloban a todas las condiciones del ambiente en el cual se mueve la persona. Apunta a las variables del contexto donde desempeña tareas el trabajador. Son:
  - sueldo y beneficios
  - política de empresa y organización
  - relación laboral
  - ambiente físico
  - supervisión
  - status
  - seguridad laboral

- Los **factores de motivación**: se encuentran vinculados con aspectos más profundos respecto del puesto específico que posee el individuo. La motivación que brinda su atención es sustentable en el tiempo y a largo plazo, permitiendo una filiación de la persona para con la empresa de magnitud significativa. Son:
  - logros
  - reconocimiento
  - independencia laboral
  - responsabilidad
  - promoción
  - crecimiento
  - madurez
  - consolidación

La propuesta de Herzberg para la motivación radica en lo que él denominó **“enriquecimiento de tareas”**. El trabajo rutinario y no desafiante no sólo denigra a quienes lo realizan y genera actitudes pasivas o violentas que impactan seriamente en sus vidas y en la sociedad, sino que además causa menos calidad, mayor rotación y ausentismo.

Los **consejos** de Herzberg para el **enriquecimiento de tareas** son:

- Suprimir algunos controles manteniendo la responsabilidad del manejo.
- Aumentar la responsabilidad del trabajador respecto a su trabajo.
- Delegar un área de trabajo cerrada en sí misma.
- Conceder mayor autoridad y mayor libertad.
- Informar al trabajador sobre los resultados mensuales.
- Reparto de tareas nuevas y más difíciles.
- Asignación de tareas especiales, que permitan al trabajador mejorar profesionalmente.

En este trabajo se considera, además los aportes teóricos del autor William Ouchi, los cuales se consolidan en la Teoría “Z” y que contribuyen en la sustentación de la propuesta presentada para dar solución al problema planteado.

### **Son tres los principios básicos de la teoría de Ouchi:**

- Confianza.
- Atención a las relaciones humanas.
- Relaciones sociales estrechas.

La confianza es la piedra angular de la cultura Z.

#### **3.2.4.2. Fundamento pedagógico.**

Teniendo en cuenta que la educación está ligada a diferentes aspectos, como parte del desarrollo, debemos incidir en la siguiente propuesta que se sustenta en una reorientación, la motivación humana ya que es el motor principal para el desarrollo y crecimiento no solo del factor humano sino también del desarrollo y crecimiento de la organización y mejorar las relaciones interpersonales con un mejor clima institucional como es la motivación, dando mejores soluciones y oportunidades para mejorar la identidad y desarrollo de la Institución educativa de manera más efectiva y mejorar las relaciones interpersonales entre los docentes.

#### **3.2.4.3. Fundamento epistemológico.**

El diseño de las estrategias motivacionales está basado en dos teorías y principios básicos conceptuales, el cual da como resultado la propuesta para solucionar el problema y generar nuevos conocimientos, para lograr la identidad. En relación a las dimensiones de la identidad y los factores motivacionales encontramos que la percepción de los docentes en la Institución Educativa es que no cuentan con la adecuada administración de recursos humanos, es decir una gerencia efectiva, así como poca competitividad en el desarrollo de habilidades de los docentes, no recibiendo adecuadas recompensas y reconocimiento a la labor que desempeñan, propiciando que los docentes no muestren niveles altos de motivación en los factores de aceptación, integración social, autodesarrollo, autoestima, poder y seguridad. Existiendo, por tanto, docentes con bajos niveles de motivación

en dichos factores por no encontrar un adecuado clima organizacional y que la dirección al no tomar en cuenta sus opiniones para la toma de decisiones generan altos niveles de motivación.

#### **3.2.4.4 Fundamento científico.**

En el estudio de la motivación y su relación con la identidad, en primer lugar se comprobó que existe una relación significativa entre identidad y la motivación de los directivos, docentes y administrativos encontrándose una mayor solución y oportunidades del desarrollo institucional. Desde esta perspectiva, la propuesta sobre estrategias motivacionales se fundamentan científicamente en las teorías de Frederick Herzberg y William Ouchi.

#### **3.2.4.5. Fundamento sociológico.**

El bienestar y el desarrollo en la comunidad exigen la realización de intervenciones sociales, consistentes en una serie de estrategias planificadas para operar cambios en la realidad del contexto social.

De acuerdo con Frederick Herzberg la motivación y sus técnicas que pueden aplicarse a los trabajadores como es la satisfacción en el cargo y por el tipo de tareas que realiza; y según William Ouchi, la motivación está en relación al disfrute de la actividad, al ser considerados elementos fundamentales de la organización.

### **3.2.5. EL IMPACTO DE NUESTRO ESTUDIO DENTRO DE LA SOCIEDAD.**

Con el nuevo cambio en el orden mundial toda compañía necesita la motivación, como herramienta para poder competir y establecerse como empresa líder en el mercado. En este caso las instituciones educativas nacionales compiten con instituciones privadas y esta propuesta pretende lograr altos niveles de identificación de los docentes con su Institución Educativa, ya que esto impactaría en el desarrollo educativo de la región Lambayeque.



### **3.2.6 BENEFICIARIOS DE ESTE ESTUDIO:**

- a. Los directivos de la Institución Educativa, porque los capacita para afrontar los nuevos retos que se presentará en la vida institucional.
- b. Los profesores y personal administrativo, porque les va a permitir desarrollar sus niveles de identificación con la Institución Educativa.
- c. Todos los estudiantes de la I.E. con incidencia en el nivel secundaria, porque las mejoras alcanzadas repercutirán en el logro de aprendizajes significativos.
- d. La universidad, como aporte al desarrollo gerencial de las instituciones educativas.

### **3.2.7. LINEAS ESTRATÉGICAS DE INNOVACIÓN Y CALIDAD QUE CUBRE.**

La motivación e identidad para mejorar el desarrollo institucional, se determina mediante el trabajo participativo, cooperativo y con una metodología basada en la ejecución de estrategias motivacionales.

### **3.2.8. PRINCIPIOS Y DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.**

Con actitudes que orientan las estrategias metodológicas, es posible lograr los objetivos planteados, actuando en el marco de algunos principios sistematizando estrategias, métodos con una perspectiva integradora.

El respeto a la individualidad y al retorno personal del profesor como mediador del aprendizaje, le corresponde aceptar que cada uno posee individualidades que pueden potenciarse y desarrollarse considerando sus posibilidades y limitaciones. Para ello se organiza y orienta el trabajo promoviendo una mejor identificación con la institución educativa y relación interpersonal; es decir, invita a formular ideas, proponer soluciones y a exponer proyectos de amistad.

La socialización que exige estimular la responsabilidad personal y grupal a la convivencia práctica de la verdadera resolución de conflictos, la sana competitividad y deseo de un trabajo en conjunto por el bien común para favorecer la socialización de los docentes utilizando técnicas de trabajo grupal y acompañar el trabajo en equipo.

La normalización, principio que promueve la valoración del cuerpo y el autodomínio personal, un buen y adecuado manejo de sí mismo, para actuar o frenarse. Se propone promover el conocimiento y conciencia del propio ser, el desarrollo armónico y ágil de los movimientos, la capacidad de silencio e interrogación y la capacitación para integrarse con otros y el entorno social.

Para garantizar estos principios de relación, la dirección docente debe ser tal que permita actuar espontáneamente de manera democrática, con respeto mutuo donde la comunicación entre ellos sea auténticamente humana.

### 3.2.8.1. CONTENIDOS

Las estrategias sugeridas como producto de la investigación y los resultados esperados para el logro de la identidad y el desarrollo institucional, se presentan en la siguiente matriz:

ESTRATEGIAS	HERRAMIENTA	UTILIDAD (Sirve para)	RESULTADOS (Se espera del personal)
Compensaciones económicas.	Recursos pecuniarios o equivalentes	Atrae, retiene, motiva y alinea.	Horas, esfuerzo, dedicación
Promociones laborales	Asensos y destacamentos jerárquicos	Incentivar, estimular	Horas, esfuerzo, dedicación
Evaluaciones de los procesos.	Control de calidad	Verificar cómo se aprecian los servicios prestados.	Mejora en su desempeño entre una y otra actividad.

Incentivos a la identificación institucional	Programa de cumplimiento de metas	Marcar objetivos, cultura, premiar desempeño transparencia	Motivación y mejora.
Capacitación	a) Taller de capacitación en liderazgo b) Taller de capacitación en relaciones humanas. d) Taller de capacitación de trabajo en equipo d) Taller de capacitación en valores	Satisfacción, desarrollo de habilidades, realización personal	Participación, conocimientos iniciativa, creatividad.
Desarrollo Personal	Programa de bienestar social y especialización en conocimientos	Atractividad, realización.	Sentido de pertenencia, identificación.
Comunicación asertiva	Canales de comunicación e interacción democrática	Satisfacción y relaciones interpersonales.	Participación, decisión, reconocimiento por el trabajo bien hecho.
Liderazgo	Modelo directivo	Dirigir a través del servicio social.	Lealtad, orden, respeto y sentido de pertenencia e identificación.

### 3.2.8.2. SISTEMATIZACIÓN Y DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.

Todas las personas establecemos numerosas relaciones a lo largo de nuestras vidas, a través de las cuales intercambiamos nuestros pensamientos y formas de sentir compartimos necesidades e intereses y afectos, a todas estas manifestaciones se les conoce como interacción social. El logro de objetivos en una institución está asociado de manera importante a la identificación que sientan sus integrantes y a las buenas relaciones interpersonales y para ello es conveniente que se haga uso de las diversas estrategias que constituyen los procedimientos que ayudan a los docentes a construir su identidad dentro de un ambiente de óptimo nivel de relaciones humanas e interpersonales.

### **3.2.8.3. DESCRIPCIÓN DE CONTENIDOS Y DESARROLLO**

La parte principal de la propuesta consiste en que los docentes y la dirección tengan alternativas para lograr motivaciones internas y externas que se plantean y que puedan superar la falta de identificación y que en la actualidad es una limitante en la participación y desarrollo de la imagen de la institución y las relaciones interpersonales. Buscando mejorar la identidad y una mejor motivación, se plantea estrategias que tienen que ver con las políticas de mejoramiento de recursos humanos y de desarrollo personal a través de eventos de capacitación a cargo de una comisión responsable la misma que realiza el diseño de los temarios, específicamente las metodologías convenientes, horarios y el cronograma respectivo de su realización.

La referida comisión responsable tendrá una labor de coordinación y actualización constante a través de reuniones y capacitación, donde participarán profesionales especialistas del tema para que estos mismos puedan orientar al logro de una mayor identificación de los docentes con la institución educativa “Juan Aurich Pastor”. Según la investigación y las necesidades más sentidas de los directivos y docentes se ha establecido realizar tres actividades de capacitación las mismas que serán desarrolladas de manera consecutiva, de lo que a continuación detallamos:

- a) Taller de capacitación en liderazgo.
- b) Taller de capacitación en relaciones humanas.
- C) Taller de capacitación de trabajo en equipo

#### **A.-TALLER DE CAPACITACIÓN EN LIDERAZGO**

Contribuir al desarrollo de la mejora de liderazgo, en la igualdad, libertad y respeto de los docentes. Teniendo una mejor motivación y un buen liderazgo.

#### **OBJETIVO**

Lograr que la persona adquiera cualidades sociales e intelectuales como son la identidad, participación, conocimientos, iniciativa, creatividad y modelo de persona.

## **FUNCIONAMIENTO**

Esta perspectiva no enfatiza las características ni el comportamiento del líder, sino las circunstancias sobre las cuales los grupos de personas se identifican, integran y organizan sus actividades hacia objetivos y sobre la forma en la función del liderazgo, analizada en términos de una relación dinámica.

Las ideas y puestas en práctica del taller son con el expositor a cargo del presente taller.

- El ser humano como valor y preocupación central.
- La afirmación de la igualdad de todos los seres humanos.
- el reconocimiento de la diversidad personal y cultural.
- El desarrollo del conocimiento más allá de lo que se considera hoy día como verdad absoluta.
- La afirmación de la libertad de ideas y creencias.
- El rechazo de cualquier tipo de violencia y de discriminación.

El primer paso es reunir a un mínimo de 5 docentes que estén dispuestos a orientar a un grupo de cada 10 personas. Buscando entre ellos a un Delegado general, delegado de equipo, delegado de grupo. Primero trabajamos a nivel de Institución Educativa convocando a reuniones quincenales.

## **MÓDULO DE TRABAJO QUINCENAL Tema en liderazgo La Paz interior**

### **1.- LECTURA**

En términos generales hablamos de la paz como lo contrario de la violencia pero como sucede con muchos conceptos importantes a menudo se utiliza erróneamente. Por ejemplo, cuando una persona es tranquila o pusilánime, se dice que es una persona pasiva, por el contrario, una persona puede ser muy activa y sentir una gran paz interna y de la misma manera una persona aparentemente muy tranquila y quieta puede registrar una gran agitación o violencia interna. Así que como siempre, convencidas, no nos dejaremos llevar por las apariencias y las modas.

En términos de experiencia personal el registro de paz interna va asociada a la reconciliación con el pasado y a la coherencia, es decir, registra paz interna cuando no hay contradicción como cuando hablamos de la alegría o de la fuerza interna la paz interna puede registrarse en momentos puntuales, momentos en que estamos inquietos, en que nos sentimos de acuerdo con nosotros mismos, en que nos sentimos relajados, etc. Pero también, y lo que es mucho más importante, puede ser un estado permanente al que tendemos, un estado permanente que vamos construyendo y consiguiendo día a día.

Por supuesto no es fácil ni rápido, pero tenemos que poner nuestra intención en esa dirección.

### **¿CÓMO CONSEGUIR PAZ INTERNA?**

Algunas prácticas pueden ayudar, ante todo será preciso orientar nuestra vida hacia el logro de la coherencia personal (pensar, sentir, y actuar en la misma dirección) y en la misma eliminación de los resentimientos y las contradicciones.

### **2-TRABAJO PERSONAL**

- a) Recordar momentos de la vida en que sentí una gran paz. ¿Qué pasaba en ese momento de mi vida?
- b) Recordar momentos de gran inquietud y violencia interna ¿A que iba asociados?.

### **3- INTERCAMBIO CONJUNTO**

Intercambio sobre lo que cada uno ha observado en su experiencia personal.

### **4 - PROPUESTA SEMANAL**

Observar en la vida cotidiana que situaciones me hacen retroceder o avanzar hacia el estado de paz interna.

Intencional las actitudes que me dan registros de paz.

## **MODULO DE TRABAJO SEMANAL**

### **5.- EXPERIENCIA DE PAZ**

#### **5.1. Lectura**

Comenzamos la reunión con un juego. El juego del saludo: cada uno trata de saludar a otro en distintos modos, poniendo atención a la sensación que siente. Luego todos prueban saludándose con paz, fuerza y alegría.

#### **EXPERIENCIA DE PAZ: explicación.**

El trabajo propuesto se realiza en 14 minutos aproximadamente. Uno de los participantes lee el texto que sigue, quedando en silencio por algunos segundos cada vez que en el mismo aparezca un asterisco (\*) para que los practicantes experimenten lo que está leyendo.

Se sugiere realizar el ejercicio con los ojos cerrados. Los partícipes se sientan del modo más cómodo, comenzando a relajar lentamente los músculos desde la cabeza hasta los pies.

#### **EXPERIENCIA DE PAZ:**

Comienza a imaginar una esfera transparente, que descendiendo desde lo alto, entra en su cabeza y se detiene en el centro de su pecho, a la altura del corazón (\*)

Algunos al comienzo no logran imaginar bien esta esfera, de todos modos, no es un gran inconveniente, ya es posible experimentar una agradable sensación en el pecho, sin la ayuda de la imagen esférica (\*)

Partiendo de esta imagen ubicada en el centro de su pecho, expándala lentamente, como si ella creciera cada vez masa hasta los límites extremos de su cuerpo (\*)

Cuando la sensación, que partió del pecho, se haya extendido a todo el cuerpo llegando a los límites, sobrevendrá en usted una cálida sensación de paz y unidad interna que dejará actuar sobre si sola (\*)

Es importante que esta sensación llegue hasta los límites de todo tu cuerpo: irradiando desde el centro del pecho, ella se extiende poco a poco a todo el cuerpo hasta transformarse en una especie de luminosidad interna (\*)

A veces la respiración se hace amplia y acompaña las emociones positivas que se presentan: emociones agradables, emociones inspiradas. No preste atención a la respiración, deje solamente que acompañe las emociones positivas (\*)

Otras veces surgen recuerdos e imágenes muy vividas, pero su atención debe dirigirse, sobre todo, al registro de la paz creciente (\*)

Cuando el registro que comenzó en el pecho se haya difundido por todo el cuerpo hasta sus límites surgirá la experiencia de paz. Puede quedarse en este estado por algunos minutos (\*)

Ahora haga retroceder lentamente la sensación y la imagen hasta el pecho, cerca del corazón. Desde allí llévela hasta su cabeza, haciendo desaparecer la esfera.

## **5.2- Intercambio Conjunto.**

Los partícipes intercambian sobre lo que han experimentado.

### **Personal:**

Durante la semana en una situación cotidiana, atender al registro de paz consigo mismo.

### **TEMARIO REFERENCIAL**

- La paz interna.
- Liderazgo en la paz interior.
- Liderazgo como conseguir la paz interna.
- Liderazgo como conocernos más.

Cumplida la jornada de liderazgo con el tema PAZ INTERIOR que es lo que los docentes necesitan. En este módulo de trabajo semanal permitan tener la



evaluación correspondiente y dar cada uno testimonio de los contenidos impartidos, para luego corregir y superar la realización de futuros eventos de capacitación en forma quincenal y semanal según la programación establecida por el director o personal encargado.

Dada la importancia del taller de liderazgo, es necesario que los docentes no solo identifiquen la manera como se ha venido desarrollando las acciones de gestión institucional, a partir de las propias experiencias vividas, sino que además conlleve a la reflexión y a la acción de un trabajo armonioso y a lograr paulatinamente el perfil ideal de una gestión institucional, que oriente a una cultura organizacional de mayor identidad institucional.

**B.- TALLER DE CAPACITACIÓN EN RELACIONES HUMANAS** Participación de los docentes en la capacitación sobre las relaciones humanas.

#### **OBJETIVO.-**

Promover la participación directa de los docentes para hacer que estos asuman diversos roles respecto a mejorar las relaciones humanas. Buscando el crecimiento personal. Esta capacitación provee un sistema único para el desarrollo personal. El propósito es dar sentido de orientación, paz, alegría, fuerza, interna, fe, entusiasmo, etc. El desarrollo personal no se contrapone con el sistema de creencias o credo. Pensamos en el porvenir luchando por superar la crisis general del presente, transmitiendo el optimismo, creyendo en la libertad y el progreso social.

#### **FUNCIONAMIENTO**

La comisión respectiva elabora el plan del desarrollo del taller. Tal cual están las cosas ya nada podemos esperar de los partidos políticos tradicionales y demás instituciones, que de alguna manera son responsables de la situación de las relaciones humanas.

Mucho menos podemos esperar de un sistema económico que empobrece cada vez a un mayor número de gente, llevando a las personas a la miseria material y espiritual.

Solo se podría hablar del progreso cuando sea de todos y para todos.

Las buenas intenciones no bastan para producir cambios importantes. Las mejores intenciones se verán abocados al fracaso sino trabajamos de forma organizada con proyectos comunes, con claridad respecto al objetivo que hoy tenemos y, son el tema de las relaciones humanas, las que convocan a la presente capacitación, pues es un tema muy sensible en estos últimos tiempos de individualización, como consecuencia de la globalización. Debemos, por tanto tener el compromiso de mejorar este estado de cosas sobre las relaciones humanas en nuestra institución, porque, en realidad nadie es culpable de este engranaje, pero todos somos eslabones del mismo.

En efecto, la sociedad divide a las personas en ganadores y perdedores, dando argumentos a la violencia colectiva produciéndose así la ruptura de las relaciones humanas. Nos quejamos de que las relaciones humanas están resquebrajadas, ya que la vemos cotidianamente, pero todos somos parte de esa polea, de ese engranaje, pero debemos hacer una campaña que busque crear espacios para una nueva ética, una nueva moral. Esta campaña de capacitación está organizada por un grupo de líderes docentes que se organizan con el fin de promover y motivar estos grandes cambios, y lograr una plena identificación con la institución en la cual trabajamos, y que haya unidad en las relaciones humanas sin violencia ni discriminación.

### **TEMARIO REFERENCIAL**

- Campaña de capacitación en relaciones humanas.
- Rol y participación de los docentes.
- La sociedad y las relaciones humanas.

Mediante el desarrollo del presente taller se logrará que el docente sienta el reencantamiento por su labor, valorando su rol de educador, de modelo sociocultural, con capacidades y habilidades en la toma de decisiones, resolución de conflictos a nivel de aula e institucionales, así como de actitud productiva individual y colectiva.

## **C.- TALLER DE CAPACITACIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO**

### **OBJETIVO**

Socializar experiencias docentes a través del trabajo en equipo, para integrar armónicamente funciones y actividades desarrolladas por diversas personas, y que para su implementación se requiere que las responsabilidades sean compartidas y de forma coordinada. El trabajo en equipo no es la suma de las aportaciones individuales, sino que por el contrario se basa en la complementariedad, la coordinación, la comunicación, la confianza y el compromiso.

### **FUNCIONAMIENTO**

1. Es fundamental que las personas que integran los equipos de trabajo deben de estar predispuestas a anteponer los intereses del grupo a los personales, a valorar y aceptar las competencias de los demás, a ser capaces de poder expresar las propias opiniones a pesar de las trabas que se encuentre por parte del resto de componentes del grupo.
2. Reunir a cinco personas como (mínimo) que quieren sumarse al trabajo en equipo y que están dispuestos a formar sus grupos no menos de 3 miembros para dirigirse a su público con testimonios verdaderos y buscar el trabajo en equipo.
3. Hacer copias y rellenar las fichas. El delegado general rellena su propia ficha y la de los delegados por equipo. En días posteriores los delegados de equipo rellenan las fichas con los datos de quienes van a conformar el grupo y las entregan al delegado general.
4. Cada orientador fija con su grupo lugar día hora fecha para realizar la capacitación.
5. Cuando el delegado general tiene todas las fichas y ya se sabe quiénes se suman al trabajo en equipo, tomará contacto con los interesados y envía unos representantes para oficializar y poner en marcha el nuevo proceso del trabajo en equipo.
6. Posteriormente, organizados en equipo de trabajo, desarrollan contenidos de la habilidad de leer, analizar una obra de trabajo en equipo de acuerdo a

sus criterios, haciendo uso de diversos materiales que previamente han seleccionado para su trabajo.

- Exponer sus trabajos
- Desarrollar una ficha para reforzar ideas claves del tema.
- Finalmente desarrollan la evaluación de manera personal, mediante una ficha elaborada por delegado general encargado sobre la opinión que tienen del trabajo en equipo.

El desarrollo de este taller implica promover en los agentes educativos de la institución, sentimientos de seguridad, estabilidad y de apoyo mutuo en el entorno laboral. Permite que se sientan cómodos, motivados, actores importantes del desarrollo de los objetivos y de la misión de la institución, así como de todo el proceso de innovación educativa.

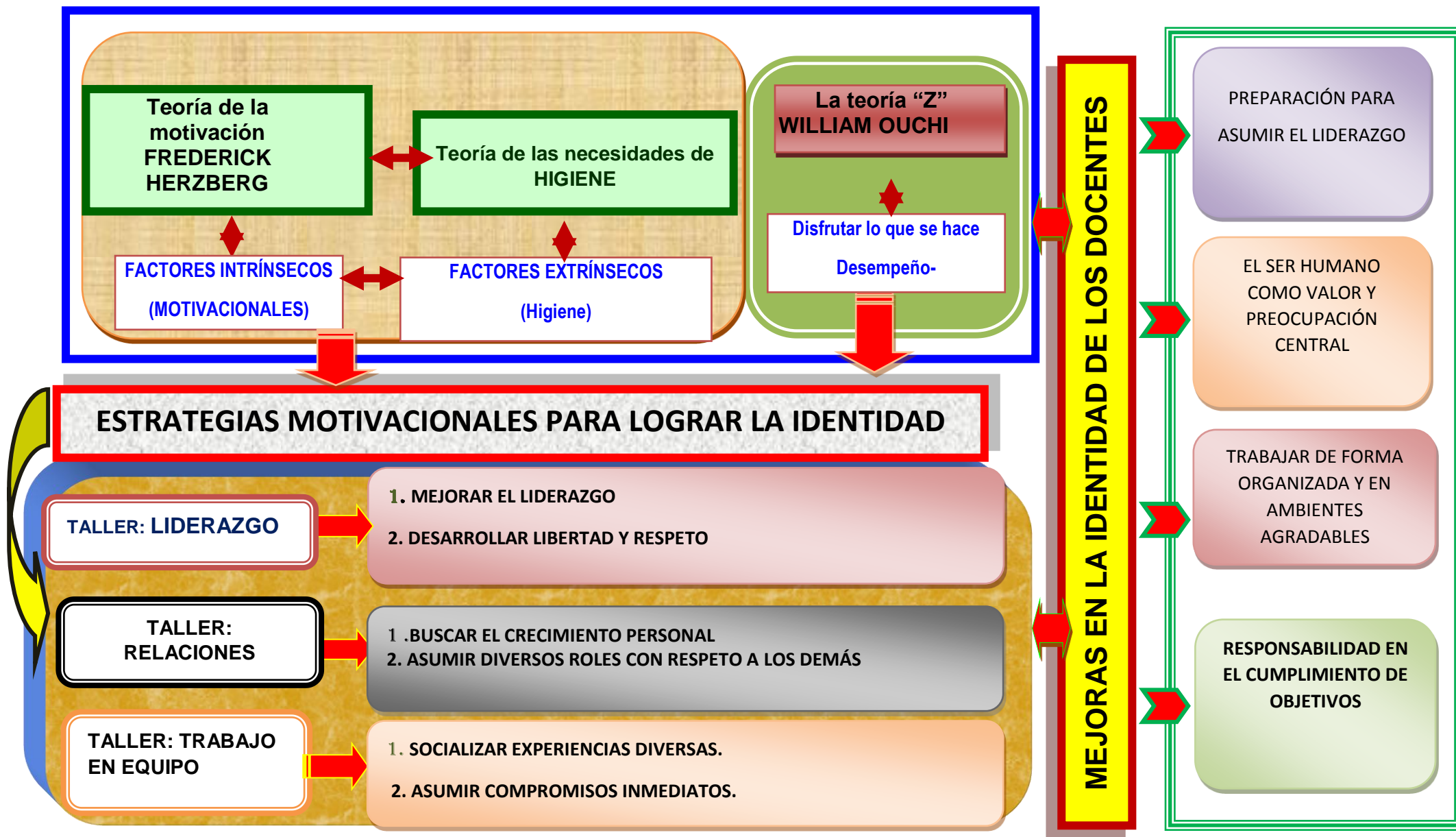
Al término de los talleres, se premiará a los asistentes en la clausura con certificación y resoluciones de felicitación.

#### **3.3.8.3. Evaluación.**

La aplicación de la propuesta mediante el desarrollo de los talleres antes señalados, evidenciará avances y logros obtenidos de las acciones emprendidas. Para lo cual es necesario ir evaluando y realizando informes a lo largo de cada actividad planteada y ejecutada, con el fin de ir implementando nuevos mecanismos de control y seguimiento de la aplicación del modelo, con el único propósito de obtener el mayor logro de la identidad docente.

### **3.3. MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA: “MODELO DE MOTIVACIÓN BASADO EN LA TEORÍA DE FREDERICK HERZBERG Y LA TEORÍA “Z” DE WILLIAM OUCHI, PARA LOGRAR LA IDENTIDAD DE LOS DOCENTES DEL NIVEL SECUNDARIA DE LA I.E. “JUAN AURICH PASTOR” DE BATAN GRANDE. FERREÑAFE.**

El modelo teórico propuesto, se sintetiza en tres divisiones: En la parte superior izquierda se presenta las teorías que sustentan la propuesta de motivación; es decir la teoría de Frederick Herzberg y la teoría Z de William Ouchi. En la parte inferior se plantea las estrategias motivacionales que contribuirán al logro de la identidad de los docentes de la I. E. “Juan Aurich Pastor”; las cuales se resumen en los talleres de liderazgo, relaciones humanas y trabajo en equipo. Por último en la parte derecha del diseño se aprecia los cambios deseados en los docentes como actitudes que caracterizan a docentes plenamente identificados con su institución educativa.



## CONCLUSIONES

1. Según la problemática diagnosticada en la I.E. “Juan Aurich Pastor” del distrito de Ferreñafe, es deficiente identidad de los docentes, observada a través de la aplicación de encuestas a los agentes educativos. Además, en los ítems relacionados con el aspecto de sentido de pertenencia institucional, se evidencia que en un 60%, de los actores educativos necesitan ser motivados para cumplir cabalmente con sus labores, durante el quehacer educativo.
2. Considerando el marco teórico, se concluye que el sentido de pertenencia lo lleva por dentro cada individuo y lo demuestra en su desempeño laboral, en el auténtico compromiso que sienten hacia su organización; la participación, el trabajo en equipo y su adecuado reconocimiento, así como la búsqueda de objetivos comunes en todas las actividades propicia la verdadera identidad de los docentes y de todos los miembros de la institución.
3. Se ha encontrado pocos modelos para mejorar la identidad de los docentes con su institución; sin embargo, el objetivo de nuestra propuesta es lograr la identidad de los docentes; a través, de estrategias de motivación como la realización de talleres de liderazgo, relaciones humanas y trabajo en equipo que permitirán en la mayoría de los miembros de la institución y en cada uno de los docentes mejorar el liderazgo, desarrollar la libertad, respeto mutuo, buscar el crecimiento personal, asumir diversos roles, socializar experiencias diversas y de este modo favorecer el quehacer pedagógico y la calidad educativa.
4. Se concluye que por medio del presente trabajo se dio cumplimiento al objetivo general: “Diseñar un modelo de motivación, basado en la teoría de Frederick Herzberg y la teoría “Z” de William Ouchi, para lograr la identidad de los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor” del distrito Ferreñafe.

## **SUGERENCIAS**

1. Se recomienda la aplicación del modelo desarrollado en la presente investigación para validar cabalmente la hipótesis planteada y lograr la identidad de los docentes del nivel secundario de la Institución Educativa “Juan Aurich Pastor” del distrito Ferreñafe, así como en otras realidades cuya problemática la requiera.
2. Se recomienda que en los exámenes para directivos se considere el perfil que deben tener los posibles Directores y Sub - Directores para detectar problemas en su I.E., la capacidad de gestión para lograr una buena organización institucional y que puedan realizar un trabajo eficiente aplicando estrategias de motivación, para tener un plana docente comprometida con su trabajo y se vea reflejado en su desempeño. Por ello, es necesario dar preferencia a esta propuesta que hemos planteado y merece el apoyo de todos los actores educativos.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLES, Martha (2008) .Desarrollo del talento humano: basado en Competencias. 2ª edición – Buenos Aires: Crónica, Argentina.

ÁVALOS, Beatrice. Cómo ven su identidad los docentes chilenos. Centro de Investigación Avanzada en educación Universidad de Chile, Vol.51.nº1, P.p. 77-95. 2012.

AVILÉS QUISPE, Rosa Narcisa (2009). Diseño de un programa de capacitación de relaciones humanas para mejorar el clima organizacional de la I.E. N° 40062, distrito de la Joya, Arequipa. (Tesis de postgrado) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

ARELA POCOHUANCA, Adalberto Fidel (2011). Programa de mejoramiento de desempeño y participación del personal docente y administrativo en la gestión institucional de la I.E. Hortensia Pardo Mancebo del Distrito de Chala, región Arequipa. (Tesis de postgrado), Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

BEDOYA JUSTO, Gabriel Narciso (2008) Propuesta de gestión para promover la identidad de los docentes de la I.E. N° 40240 Luz Angélica Camero Dongo” del distrito de Ocoña, provincia Camaná, Arequipa (Tesis de postgrado) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

CHIAVENATO, Idalberto (2009), Gestión del Talento Humano. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V. Tercera edición. México.

GIL ESTALLO, María de los Ángeles (2012). Cómo crear y hacer funcionar una empresa, 8ª Edición. Madrid

Hernández Sampiere, Roberto (2014): *Metodología de la investigación* 6° Edición, México.

OUCHI, William (1982). Teoría Z. Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés. Hyspamérica ediciones ORBIS S.A. Printed in Spain (España).

OYAGUE VARGAS, Manuel y Sevilla Exebio, Julio César. Investigación Científica: Metodología de la investigación Científica – Taller de Investigación Científica (Mód. II) Universidad Nacional “Pedro Ruíz Gallo- Lambayeque – Perú.

PANIBRA QUISPE, Hermelinda Agustina (2007). Modelo de un sistema de gestión en trabajo en equipo sinérgico de los agentes educativos para mejorar la calidad educativa de la I.E. María Murillo de Bernal (TESIS de postgrado) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

PÉREZ J., MÉNDEZ S., Jaca M. (23 de abril de 2010). Del libro Motivación de los empleados: Teoría de Herzberg. Sevilla, España. Universidad de Sevilla. Cap. 3

RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Fiorela Rosalinda (2008). Diseño de estrategias metodológicas de gerencia educativa basadas en la teoría de la motivación X – Y de Mc.. Gregor, para mejorar las relaciones humanas y el clima institucional en la I.E. N° 14543 – ampliación secundaria, Huarmaca. (Tesis de postgrado) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

VARGAS JIMÉNEZ Antonio (2009). Materiales sobre metodología de la investigación. Universidad Pedro Ruiz Gallo. Escuela de Posgrado. Programa de doctorado en Ciencias de la Educación.

VIGO QUISPE Pablo (2007). Diseño de un modelo educativo sustentado en la unidad de consejería, diálogo y relaciones interpersonales para mejorar la integración institucional del ISP Fidel Zárate Plascencia de la prov. De Contumazá, Región Cajamarca. (Tesis de postgrado) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

## DOCUMENTOS EN LÍNEA

APIQUIÁN GUITART, Alejandra (2015) Universidad Anáhuac México Norte. Columna: "Seis técnicas para motivar a tu equipo de trabajo". Recuperado de <http://www.altonivel.com.mx/49458-6-tecnicas-para-motivar-a-tu-equipo-de-trabajo.html>

BARAJAS, Jennie Brand. Identidad institucional del docente de la Universidad Simón Bolívar Reencuentro, núm. 38, diciembre, 2003, pp. 41-47 Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco Distrito Federal, México Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/340/34003806.pdf>

BOLÍVAR, A., GALLEGO, M. J. (2005). Políticas Educativas de Reforma e identidades Profesionales: El Caso de la Educación Secundaria en España. Archivos analíticos de políticas Educativas. Volumen 13, 45, noviembre 23. Recuperado de <http://www.doaj.org> (8- 9-2006).

BUILES VÁSQUEZ Adriana María, y otros (2011). Estrategias gerenciales para fortalecer el sentido de pertenencia en los docentes de la I.E. "Santa Sofía, Dosquebradas, Risaralda (Tesis de postgrado) Universidad católica de Manizales-Colombia. Recuperado. <http://repositorio.ucm.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10839/217/Adriana%20Maria%20Builes%20Vasquez.pdf?sequence=1>

Cárdenas González, V. "Construcción De La Identidad Docente". Universidad Autónoma Metropolitana. Iztapalapa. Recuperado <http://WWW.unidad094.upn.mx/revista/49/identidad.htm> 26/07/04.

Greenberg y Barón (1995). Motivación de los empleados. Tema 3. Recuperado de [www.econoweb.es/blog/Eco\\_Adm\\_Emp/presentaciones.../pp3.ppt](http://www.econoweb.es/blog/Eco_Adm_Emp/presentaciones.../pp3.ppt)

Núñez Prieto Iván (mayo, 2004). La identidad de los docentes. Una mirada histórica en Chile. Santiago de Chile. Ministerio de Educación y Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación, PIIE/pdf. Recuperado de [http://www.oei.es/docentes/articulos/Identidad\\_docente\\_chile\\_nunez.pdf](http://www.oei.es/docentes/articulos/Identidad_docente_chile_nunez.pdf)

Palomino Aguilar, Marcelina Amparo (2008). Estrategia de Trabajo Colaborativo para el Diseño y la Elaboración del Plan Estratégico Educativo de la Congregación de Santa María Magdalena de Speyer región – Perú. (Tesis de postgrado) Pontificia Universidad Católica del Perú, LIMA-PERÚ. Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1098/PALOMINO\\_AGUILAR\\_MARCELINA\\_AMPARO ESTRATEGIA\\_TRABAJO.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1098/PALOMINO_AGUILAR_MARCELINA_AMPARO ESTRATEGIA_TRABAJO.pdf?sequence=1)

Pelayo Javier. Relaciones en el entorno de trabajo. Unidad de trabajo 5 módulo RET. La motivación Laboral. Recuperado de [WWW.Javierpelayo.com/lamotivacionlaboral](http://WWW.Javierpelayo.com/lamotivacionlaboral).

Penalva Buitrago José (2003) La identidad del educador. Referentes de identidad constitutivos de la profesión educativa (Tesis doctoral) Universidad de Murcia (España). Recuperado de <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/11068/Penalvabuitrago1.pdf?sequence=1>

SÁNCHEZ ASÍN, Antonio, BOIX José Luis (2008) Universidad de Barcelona Email: [a.sanchez@ub.edu](mailto:a.sanchez@ub.edu) La construcción de la identidad y profesionalización de los docentes noveles de la ESO, a través de un estudio experimental Recuperado de <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev123COL2.pdf>

VAILLANT, Denise. (Setiembre, 2007). GTD-PREAL-ORT, La identidad docente. Barcelona. I Congreso Internacional “Nuevas Tendencias en la Formación Permanente del Profesorado” Barcelona, 5, 6 y 7 Recuperado de [http://www.ub.edu/obipd/docs/la\\_identidad\\_docente\\_vaillant\\_d.pdf](http://www.ub.edu/obipd/docs/la_identidad_docente_vaillant_d.pdf).

WORDPRESS.COM. Blog. Teorías de la motivación. Recuperado de <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias...motivacion/teoria-d..Teoria-de-jerarquia-de-Alderfer/Teorias...>

WORDPRESS.COM. Blog. Teorías de la Motivación. Recuperado de <https://teoriasmotivacionales.wordpress.com/teorias.../teoria-de-jerarquia-...teoria-de-jerarquia-de-necesidades-de-Maslow/Teorias...>

# **ANEXOS**

## **ENTREVISTA APLICADA A DIRECTIVOS DE LA I.E. “JUAN AURICH PASTOR”.**

### **I. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SENTIDO DE PERTENENCIA INSTITUCIONAL**

1. ¿Cómo sanciona la institución las faltas y premia los logros obtenidos por los docentes?
2. ¿Cuáles considera que serían los motivos por los cuales algunos docentes participan y otros no, en las actividades curriculares y extracurriculares?

### **II. ASPECTOS DE COMPROMISO LABORAL.**

1. ¿Cómo aplica Ud. el reglamento que contienen las normas educativas, lo flexibiliza en algunos aspectos...cuáles?
2. ¿En la toma de decisiones lo hace con la participación de los profesores, buscando un consenso?

### **III. ASPECTOS DE PARTICIPACIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO.**

1. ¿Cuáles son las estrategias que utilizan para estimular la participación de los docentes en las actividades tanto curriculares como extracurriculares?
2. ¿Realizan trabajos de supervisión y asesoramiento? ¿dígame qué estrategias usa Ud. para constatar que los profesores están cumpliendo eficientemente con sus funciones?
- 3.- ¿Cómo delega las funciones de trabajo que se tienen que desarrollar en la I.E que dirige y De qué manera participa en ella?

Muchas gracias!