

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**FACTORES QUE DETERMINAN EL DESEMPEÑO LABORAL:  
ESTUDIO EN LA CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE  
LA UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA SAN PABLO (2015)**

Tesis de Grado para optar el Título de  
Licenciatura en Ciencias de la Educación

**Postulante:** Univ. David López Quispe

**Tutora:** Dra. Silvia Teresa Camacho Prado Ph. D.

LA PAZ – BOLIVIA  
2018

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar la presente tesis a mi papá Mario López Usamayta por el cariño y el apoyo incondicional que siempre me brindo en el proceso de mi formación profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar mi gratitud a todas las personas que de alguna manera han formado parte de la elaboración de este trabajo.

A mi familia

Por el cariño y la paciencia infinita que me brindaron durante la elaboración de la presente tesis.

A la Dra. Silvia T. Camacho Prado Ph. D.

Por la paciencia que me brindo durante el proceso de elaboración de la presente tesis, su entusiasmo y dedicación perdurarán y serán digno de imitación en mi vida profesional.

Al director de la Carrea Ciencias de la Educación Lic. Orlando Huanca  
A las autoridades y administrativos que me brindaron su apoyo incondicional.

A los docentes de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo  
Por su paciencia y colaboración en la aplicación de cuestionarios.

Al Dr. Basilio Rojas

Por sus orientaciones, revisiones y críticas en el proceso de esta investigación.

Al Lic. Jaime N. Camacho Guzmán

Por su asesoramiento y revisiones en la presente tesis.

## INDICE

RESUMEN .....	VII
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
BASES INDAGATORIAS .....	3
1.1. Antecedentes .....	3
1.2. Planteamiento del problema .....	6
1.3. Formulación del problema .....	8
1.4. Preguntas secundarias .....	9
1.5. Objeto de estudio .....	9
1.6. Propósito pedagógico .....	9
1.7. Objetivos de la investigación .....	10
1.7.1. Objetivo General .....	10
1.7.2. Objetivo Específico .....	10
1.8. Justificación .....	10
1.9. Alcances y limitaciones .....	12
1.9.1. Alcances .....	12
1.9.2. Limitaciones .....	13
1.10. Actualidad .....	13
1.11. Novedad .....	13
1.12. Visión horizontal del cuerpo de la tesis .....	14
CAPÍTULO II .....	16
FUNDAMENTO TEÓRICO .....	16
2.1. La docencia como profesión .....	16
2.1.1. El docente universitario .....	19
2.2. Motivación .....	22
2.3.1. Teorías de la Motivación .....	26
2.3.1.1. Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1954) .....	26
2.3.1.2. Teoría Biofactorial de Herzberg (1959) .....	28

2.3.1.3. Teoría de las Expectativas de Vroom (1964).....	29
2.3.1.4. Teoría de la Equidad de Adams (1963, 1965) .....	31
2.3.1.5. Teoría E.R.C de Alderfer (1969, 1972) .....	32
2.4. Tipos de motivación.....	34
2.4.1. Motivación extrínseca e intrínseca .....	34
2.4.2. Recompensas Extrínsecas Generales e Individualizadas.....	37
2.4.3. Recompensas intrínsecas y sus consecuencias .....	39
2.5. Factores motivacionales del docente .....	42
2.5.1. Salario .....	44
2.5.2. Aspiraciones.....	45
2.5.3. Infraestructura .....	45
2.5.4. Clima institucional.....	46
2.6. Desempeño docente .....	47
CAPÍTULO III.....	51
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	51
3.1. Tipo de investigación.....	51
3.2. Paradigma de la investigación .....	52
3.3. Método de la investigación .....	53
3.4. Técnicas e instrumentos de la investigación.....	53
3.4.1. Descripción de validación del instrumento.....	54
3.4.5. Análisis e interpretación de datos .....	56
3.5. Variables .....	57
3.6. Descripción cuantitativa y cualitativa de la población .....	58
3.7. Descripción cualitativa y cuantitativa de la muestra de investigación .....	58
CAPÍTULO IV .....	61
OBTENCIÓN DE DATOS Y RESULTADOS.....	61
4.1. Datos sobre la encuesta realizada a docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo. ....	62
CAPÍTULO IV .....	103
PROPUESTA.....	103
4.1. Introducción .....	103

5.2. Justificación .....	105
5.3. Objetivos .....	106
5.3.1. Objetivo General .....	106
5.3.2. Objetivos específicos .....	106
4.4. Metodología .....	106
4.5. Desarrollo de la Propuesta .....	107
4.6. Contenidos .....	108
4.8. Cronograma .....	122
4.9. Presupuesto .....	122
CAPÍTULO V .....	123
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	123
5.1. Conclusiones .....	123
5.2. Recomendaciones .....	127
BIBLIOGRAFÍA .....	129
ANEXOS .....	130

## ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

### CUADROS

Cuadro N° 1 Visión Horizontal del Cuerpo de Tesis.....	14
Cuadro N° 2 Contextos de Motivación.....	25
Cuadro N° 3 Motivación extrínseca e intrínseca .....	34
Cuadro N° 4 Tipo de datos requeridos a los (as) docentes universitarios (as) para la encuesta .....	55
Cuadro N° 5 Población .....	58
Cuadro N° 6 Muestra .....	59
Cuadro N° 7 Presentación y reflexiones del trabajo docentes en el grupo taller .....	109
Cuadro N° 8 El ser docente en el contexto social, cultural y tecnológico .....	110
Cuadro N° 9 Conciencia del Compromiso social del docente .....	111
Cuadro N° 10 Autoconocimiento y autorregulación personal y profesional .....	112
Cuadro N° 11 Empoderamiento para la motivación .....	113
Cuadro N° 12 Desarrollo de la inteligencia personal en el desempeño docente.....	114
Cuadro N° 13 Fijación de metas con uno mismo.....	115
Cuadro N° 14 Fijación de metas profesionales.....	116
Cuadro N° 15 Pro actividad docente.....	117
Cuadro N° 16 Calidad Coach para el docente .....	118
Cuadro N° 17 Decisión profesional.....	119
Cuadro N° 18 Plan de acción de motivación laboral para el cambio educativo en formadores.....	120
Cuadro N° 19 Estrategias para aplicar el plan de acción .....	121

## GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Género.....	62
Gráfico N° 2 Estado civil .....	63
Gráfico N° 3 Nivel académico superior .....	64
Gráfico N° 4 Categoría de docentes .....	65
Gráfico N° 5 Capacitación para el desempeño docente .....	67
Gráfico N° 6 Establecimiento de oportunidades continuas y de desarrollo personal .....	68
Gráfico N° 7 Situaciones con las que se siente identificado a futuro.....	69
Gráfico N° 8 Tenacidad y firmeza para tener un plan y alcanzar metas propuestas .....	70
Gráfico N° 9 Establecimiento de oportunidades para plantear metas .....	71
Gráfico N° 10 Motivación y acceso al desarrollo profesional a través de las actividades que realiza.....	72
Gráfico N° 11 Oblación del descanso y ocio para dedicación exclusiva a la docencia ..	73
Gráfico N° 12 Reconocimiento del buen desempeño de los docentes .....	74
Gráfico N° 13 Sistema de gestión de la calidad Educativa en la carrera de Ciencias de la Educación.....	76
Gráfico N° 14 Existencia de un programa que contribuye la internalización de la cultura organizacional.....	77
Gráfico N° 15 Conocimiento del Plan Operativo de la carrera de Ciencias de la Educación .....	78
Gráfico N°16 Programa implementado de motivación e incentivos para docentes .....	79
Gráfico N° 17 Clima laboral .....	80
Gráfico N° 18 Relaciones de solidaridad .....	81
Gráfico N° 19 Concordancia con el salario que brinda la Universidad .....	83
Gráfico N° 20 Realización de otro trabajo remunerado a parte de la Docencia .....	84
Gráfico N° 21 Docencia acorde a las Condiciones Generales del Trabajo .....	86
Gráfico N° 22.1. Transgresión de la Universidad de algún derecho salarial.....	88
Gráfico N° 22.2. Derechos Salariales que se transgrede .....	89
Gráfico N° 23 Satisfacción del ingreso salarial.....	90
Gráfico N° 24 Responsabilidades académicas acordes a su salario.....	91



Gráfico N° 25 Motivación salarial para su rendimiento laboral .....	93
Gráfico N° 26 Nivel salarial que debería percibir .....	94
Gráfico N° 27 Comodidad necesaria de la infraestructura (talleres) para la investigación	95
Gráfico N° 28 Equipamiento de la infraestructura necesaria en relación a la tecnología	96
Gráfico N° 29 Comodidad necesaria de la infraestructura para la docencia universitaria	97
Gráfico N° 30 Programa implementado para mantenimiento y renovación de la infraestructura-aulas.....	98
Gráfico N° 31 Existencia de ambientes de recreación para docentes y estudiantes .....	99
Gráfico N° 32 Programa implementado para la infraestructura de esparcimiento y comedor estudiantil.....	100
Gráfico N° 33 Realización de actividades académicas extra curriculares .....	101

## RESUMEN

La investigación determina factores motivacionales en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo de 4to y 5to año de la carrera universitaria; para tal propósito se realizó un estudio descriptivo transversal que incluyó la aplicación de una encuesta a 40 docentes de ambos géneros.

En los resultados se encontró que, el 80% de los docentes manifiesta que no está ni satisfecho ni insatisfecho con su nivel salarial que se encuentra normado en el Estatuto Orgánico del Sistema Universitario; el 50% indica estar de acuerdo con que el salario es un motivante para su rendimiento laboral; el 60% manifiesta que no existen actividades de capacitación para mejorar su desempeño laboral; en relación a la infraestructura el 50% de los docentes señala que se realiza el mantenimiento y su renovación; en cuanto al clima laboral el 80% menciona que es indiferente la relación que tiene con sus compañeros y superiores.

Asimismo, la finalidad de la investigación se determinó por medio de una propuesta que pretende la optimización del rol del docente en la enseñanza superior, consideradas en las normas que se encuentran en el Estatuto Orgánico del Sistema Universitario pretendiendo mejorar las actitudes personales, la motivación y las actitudes sociales, que favorezcan las interrelaciones sociales de docentes y universitarios, ya que, la educación debe facilitar actitudes positivas ante la vida, permitiendo las habilidades sociales, estimular la empatía, favoreciendo de este modo actitudes y valores para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones.

***Palabras clave:*** Factores motivacionales, educación superior, ingreso salarial, aspiraciones personales, infraestructura y clima institucional.

## INTRODUCCIÓN

La educación es un elemento fundamental para el propio desarrollo de un país, y puede ser una realidad en corto, mediano y largo plazo, por ende, la educación que se imparte a sus habitantes deberá ser de calidad, el cual dependerá en buena medida de las motivaciones que tenga la población activa para la optimización de su potencial para producir bienes materiales y humanos.

En tal sentido, una de las estrategias de desarrollo importante que deben adoptar los gobiernos es lograr un desarrollo humano donde el crecimiento económico esté al servicio del desarrollo social; tomando como arma principal a la educación, en los que se encuentran inmersos directores, docentes y estudiantes.

La motivación es importante para el desempeño docente y es un constructo teórico que se emplea en la iniciación, dirección, intensidad y persistencia del comportamiento, especialmente de aquel orientado hacia metas específicas. Así, un motivo es un elemento de consistencia que entra en la determinación de un acto volitivo y es lo que induce a una persona a llevar a la práctica una acción.

Las expectativas del docente acerca de estudiantes pueden influir en cierta medida en el nivel de logro académico; pero también pueden influir en la motivación y en la autoestima. El desempeño que logra cada docente es uno de los indicadores para identificar el logro de los objetivos de la institución o su contribución al desarrollo de competencias de los estudiantes.

En este sentido, el desempeño está ligado a factores motivacionales, estos pueden ser intrínsecos o extrínsecos y dependerá de cada individuo. Es decir, cuánto más motivada se sienta una persona hacia algo, mayores esfuerzos hará para conseguirlo; mientras más motivos se encuentren para desempeñar mejor un trabajo, se harán mayores esfuerzos para

hacerlo. Aun cuando dichas observaciones y diagnósticos puedan ser realistas, siempre serán de manera parcial; y el docente no siempre podrá intervenir y menos solucionar problemas.

La teoría que respalda este estudio toma en cuenta enfoques psicológicos importantes los mismos que se plasman en teorías como la Conductista, Humanista, Psicoanalista, Psicología Cognitiva y Psicología Marxista.

La investigación está organizada de la siguiente manera:

El **primer capítulo**, contiene las bases indagatorias de la investigación en la que se encuentran los antecedentes, el planteamiento del problema, la formulación del problema, preguntas secundarias de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación, alcances y limitaciones, actualidad, novedad de la investigación y además de la visión horizontal del cuerpo de la tesis.

En el **segundo capítulo**, se consigna el fundamento teórico que presenta teoría sobre la docencia como profesión, desempeño docente, motivación, teorías motivacionales, tipos de motivación, factores motivacionales del docente en el cual se toman aspectos como el salario, aspiraciones, infraestructura y clima institucional.

El **tercer capítulo**, contiene la descripción metodológica, tipo de investigación, paradigma de investigación, método de investigación, fuentes y técnicas.

El **cuarto capítulo**, presenta la obtención de datos de la muestra y los resultados.

El **quinto capítulo**, describe las deducciones e inferencias de la investigación. Así como también, puntualiza las conclusiones pertinentes y el establecimiento de recomendaciones

# CAPÍTULO I

## BASES INDAGATORIAS

### **1.1. Antecedentes**

Existen diversos factores que se consideran como relevantes para el desempeño laboral de docentes de educación superior ya que impactan sobre aspectos relacionados con el bienestar laboral, productividad, relaciones en el trabajo, realización personal y profesional, relaciones familiares, relaciones sociales, la salud, entre otros aspectos.

En este sentido, que el desempeño docente puede ser una fuente de satisfacción y realización personal y profesional que lleve al compromiso para aumentar el sentimiento de satisfacción en el trabajo; sin embargo, también puede concurrir en un efecto negativo que lleve consigo insatisfacciones y desgastes que afectan seriamente al docente en diversos aspectos de su vida (a nivel económico, de salud, emocional, entre otros).

Por tanto, la motivación ha sido considerada por diversos teóricos como la base de la conducta de las personas. De esta manera, a nivel internacional se destacan las siguientes investigaciones referentes a la motivación docente en la educación superior: Chung Lim y Wing Tun en su investigación titulada “La enseñanza de la Escala de Satisfacción: La medición de satisfacción en el trabajo de Maestros” realizada en el año 2006, en el cual establecieron la satisfacción en el desempeño profesional encontrando que la enseñanza está condicionada a través del espacio laboral, en el cual se puede encontrar tanto la autoestima, la toma de decisiones y el estrés laboral.

La investigación concluye que los profesores con baja satisfacción experimentan aspectos negativos como ansiedad, preocupación y depresión, por lo que el tema de motivación es de gran interés en todos los aspectos de la vida, en este caso en la educación ya que los docentes que no están motivados presentan consecuencias en el desempeño de las tareas.

Por otro lado, los autores Mabokang y Driekie por medio de su investigación “ El efecto del cambio y la transformación de Personal Académico y Satisfacción en el trabajo” del año 2006 realizaron un estudio en una Universidad de Sudáfrica, que tenía como propósito investigar de qué manera la transformación afectaba a los académico y su repercusión en su satisfacción laboral y por ende en su motivación; ante esta investigación se tomaron en cuenta aspectos como política de gobierno, cambios tecnológicos, cultura organizacional. Por tanto, entre los resultados encontrados se obtuvo que el personal académico se viera afectado por el cambio y la transformación por la resistencia al cambio, donde el clima organizacional afectaba significativa y negativamente en el clima organizacional.

Siendo, que entre los aspectos que generaban motivación en los académicos se encontraron: escasos recursos tecnológicos, salario deficiente, infraestructura inadecuada, siendo factores alarmantes que afectan directamente en la satisfacción laboral de los docentes.

Por su parte, los investigadores Pin y Susaseta a través de “La motivación del directivo en el sector financiero español: análisis comparativo de la banca privada y pública. Un estudio empírico”, realizado en España en el año 2003, establecen una comparación entre la motivación entre la banca privada y pública, concluyéndose que el perfil motivación entre ambas bancas es similar jugando un factor importante los factores intrínsecos.

Ahora bien, en investigaciones realizadas a nivel de Latinoamérica se puede visualizar el estudio realizado por Palma en el año 1998 en “Motivación y desempeño laboral”, en la que relaciona a la motivación y al clima laboral existente en las universidades de dicho país, a raíz de dicha investigación se obtuvieron resultados como la existencia de niveles medios de motivación y clima organizacional, en cuanto al clima laboral este determino que si bien es bueno no llega a ser óptimo. Encontrándose una bajo coeficiente de correlación entre las variables motivación y clima laboral, no habiendo una asociación directa entre sí.

Un estudio relacionado con el tema investigado lo encontramos en el país de Venezuela a través de López en el año 2000 a través de “Estrategias de configuración conductual. Pre

niveles de excelencia en la operatividad motivacional del rol docente”, en el cual se establece un diseño conjunto de estrategias de configuración conductual pre-niveles de excelencia en la operatividad motivacional del rol del docente, estableciéndose necesidades de autoestima, seguridad, logro, afiliación y poder, manifestando poca motivación hacia lo que realizan.

Por otro lado, se encuentran investigaciones realizadas en otros países relacionadas con el tema. Así consideramos la evaluación de un instrumento elaborado para medir la "Calidad de Vida Percibida" de profesores universitarios de Venezuela, el desarrolló una escala de actitudes para evaluar las actitudes de los profesores universitarios hacia la calidad de la enseñanza en la Universidad Nacional Autónoma de México y la relación entre el clima organizacional y la satisfacción en el trabajo del personal docente y administrativo de un instituto universitario del Estado de Portuguesa, Venezuela (Reimel & otros, 1998, pág. 53).

De esta manera, que las condiciones de trabajo del docente universitario varían de una institución a otra en función a la filosofía de la propia universidad, disponibilidad presupuestal, legislación vigente, condiciones políticas del país, entre otros factores, enfrentándose a un conjunto de factores que encuentra en el desempeño de su labor, tales como la interacción docente-alumno, estilos de administración de la universidad, número de alumnos por sección, metodología, evaluación del profesor a cargo de los alumnos y estamentos administrativos, para citar algunos.

Los precedentemente mencionado, constituye en cierta medida a las condiciones de trabajo a nivel docencia, así como también podemos incluir otras tales como la creatividad, responsabilidad, independencia, variedad, utilización al máximo de su preparación académica o experiencia profesional, el sentimiento de realización, las buenas relaciones interpersonales o el reconocimiento por las actividades docentes.

Asimismo, es necesario establecer otros factores como ser el proveer los recursos materiales y de infraestructura necesaria que hagan atractiva la docencia universitaria, adecuada remuneración, estabilidad en la cátedra, facilidades para asistir a reuniones especializadas,

perfeccionamiento docente y adecuadas condiciones de trabajo, entre otros. Las condiciones de trabajo del docente universitario varían de una institución a otra en función a la filosofía de la propia universidad, disponibilidad presupuestal, legislación vigente, condiciones políticas del país, entre otros factores.

En referencia a los antecedentes a nivel nacional, no se cuentan con estudios que permitan visualizar los factores motivacionales en el desempeño laboral a nivel de educación superior, los cuales permitan tener una referencia sobre este tipo de investigación.

## **1.2.Planteamiento del problema**

La educación superior es considerada como el recurso más idóneo de la sociedad y como el eje constructor de todo el desarrollo y transformación social, planteándose diferentes retos, por lo que, la actuación del docente es cada vez más difícil y compleja, exigiendo nuevas formas de educar.

Actualmente el docente se enfrenta a una sociedad exigente, en donde no solo se necesita el conocimiento y las habilidades sino que es fundamental un equilibrio entre la motivación que le permitirá pensar en las dificultades, tener la fuerza interna para hacer las cosas y al mismo tiempo contar con ese conocimiento necesario para desempeñar sus roles.

El desempeño del trabajo puede ser por una parte de acuerdo al ámbito en el cual se desarrollan (universidades privadas) siendo fuente de realización personal, profesional y por otro lado, hay que reconocer el efecto negativo que puede tener y de hecho tiene en muchos casos el ejercicio de la función docente que frecuentemente lleva consigo tensión, desaliento, pesimismo e insatisfacciones que afecta seriamente al comportamiento y en ocasiones a la salud física y emocional del docente universitario y por ende al conjunto de universitarios.



Es en este sentido, que en los últimos años se pudo evidenciar la desigualdad de condiciones laborales en docentes universitarios, cada uno de ellos destacándose en diferentes aspectos que son determinantes en el aspecto motivacional<sup>1</sup>, estos factores pueden ser determinantes en el cumplimiento de objetivos propuestos para la gestión académica.

Ahora bien, la situación actual que presenta la Universidad Católica Boliviana San Pablo evidencia algunas particularidades que de cierta manera desmotivan a los docentes a ser parte de esta institución, como el prestigio con la que cuenta la misma, los beneficios a corto plazo que hacen que limiten su acceso a mejores oportunidades laborales tras pertenecer a la misma, la infraestructura con la que cuenta y la remuneración económica que se da a los docentes por el servicio profesional y especializado que se brinda a los estudiantes de pre grado, siendo que afrontan a los desafíos que se presenten en el cumplimiento de su profesión.

En este sentido, que en la actualidad, en el ámbito laboral los docentes presentan grandes retos enfrentándose a desventajas que ofrece el clima laboral, el salario, las aspiraciones profesionales, la infraestructura, entre otros aspectos, conllevando a que docentes se vean expuestos a varios inconvenientes y limitaciones debido a su desempeño académico, por lo que se puede establecer que en la educación superior no existe una motivación al personal docente.

Sin embargo, el plantel docente de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP al no presentar factores motivacionales en su desempeño laboral puede verse en serios problemas académicos otorgándose insatisfacción en sus necesidades laborales,

---

<sup>1</sup> Entendiendo como motivación según Delgado (1998) como el proceso mediante el cual las personas, al realizar una actividad determinada deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la obtención de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras. Siendo de suma importancia identificar el tipo de motivación que presentan los docentes ya que esta va a determinar el alto y bajo desempeño de su labor. Y por otro lado son de suma importancia los factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que logran que el desempeño docente sea de calidad es decir que los profesores promuevan, motiven planifique, organicen y enseñen de una manera significativa a sus alumnos. Ya que una de las metas más importantes de la educación es precisamente que el profesor logre involucrar a los estudiantes en un proceso de construcción de sus propios conocimientos, habilidades, actitudes, afectos, formas de comportamiento y valores.

desempeñando sus tareas de manera ineficaz, no generando el logro de sus objetivos como institución de educación superior, por lo que es de suma importancia establecer los factores que más destacan en la UPBCSP y que favorecen a los docentes de forma positiva para realizar su trabajo de manera satisfactoria.

Los factores motivacionales deben aplicarse de forma equitativa para evitar desmotivación en el personal y que al final afecte al logro de resultados esperados. De esta manera, la docencia como actividad profesional compleja, requiere ser enfocada a partir de un contexto específico como es el caso de la universidad Católica Boliviana San Pablo, la cual está condicionada por distintos elementos como la filosofía de la institución, el nivel educativo, la formación docente, entre otros aspectos, es por ello la importancia de conocer el desempeño laboral del docente y su relación con factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos, así como el conocimiento del pensamiento y las vivencias sobre el ejercicio de la docencia y la vida en las aulas, lo cual puede determinar el desempeño laboral identificando los principales factores de satisfacción e insatisfacción que conlleva el trabajo docente, siendo un aporte valioso para prevenir los desgastes de la vida profesional y los de la propia persona.

Por otra parte, es de gran interés que los docentes tengan la oportunidad de reflexionar sobre la propia práctica, y tomar conciencia de los problemas que ésta puede generar tanto en su comportamiento personal como profesional, para lo cual se presenta una propuesta que permita generar espacios de motivación.

### **1.3. Formulación del problema**

¿De qué manera se los factores motivacionales en docentes de 4to y 5to año de la carrera Ciencias de la Educación de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo (UPCBSP) permiten mejorar el desempeño laboral?

#### **1.4.Preguntas secundarias**

- ✓ ¿Cómo los factores motivacionales intrínsecos (aspiraciones personales y clima institucional) inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP?
- ✓ ¿Cómo los factores extrínsecos motivacionales (ingreso salarial y la infraestructura) inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP?
- ✓ ¿De qué manera se planteará una estrategia motivacional para docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP que permitan mejorar el desempeño laboral?

#### **1.5.Objeto de estudio**

El objeto de estudio son los factores motivacionales en docentes de 4to y 5to año de la Carrera Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo (UCBSP) como los intrínsecos fundamentalmente a través de las aspiraciones personales que permiten la realización profesional y el clima institucional que inciden de manera significativa en el desempeño de su trabajo. Así como también los factores extrínsecos como el Ingreso Salarial normado en el Estatuto Orgánico Universitario y la infraestructura que impulsa el proceso enseñanza – aprendizaje exitoso en la gestión 2015.

#### **1.6.Propósito pedagógico**

La finalidad de la investigación es la reflexión sobre la motivación, las actitudes personales y sociales, que favorezcan las interrelaciones sociales de docentes y universitarios, ya que la educación debe facilitar actitudes positivas ante la vida, permitiendo las habilidades sociales, estimular la empatía, favoreciendo de este modo actitudes y valores para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones.

Otra de las finalidades es plantear situaciones donde se den evidencias positivas como la satisfacción profesional de los (as) docentes, el afecto, logro y el auto-respeto. Así como también, el trazarse metas que conlleven a que se enfoquen en forma efectiva, y no así metas frustradas, difíciles e inalcanzables, sino más bien determinarse como docentes con actitudes positivas y optimistas para aprender a resolver de una manera adecuada los conflictos, para el logro de una vida plena y saludable en beneficio de la educación superior boliviana.

## **1.7.Objetivos de la investigación**

### **1.7.1. Objetivo General**

Demostrar los factores motivacionales en docentes de 4to y 5to año de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo (UBCSP) que permiten mejorar el desempeño laboral.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Indagar sobre los factores motivacionales intrínsecos (aspiraciones personales y clima institucional) que inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP, a través de un cuestionario.
- ✓ Identificar los factores extrínsecos motivacionales (ingreso salarial y la infraestructura) que inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP, mediante la aplicación de un cuestionario.
- ✓ Proponer una estrategia motivacional mediante una plataforma virtual para docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP que permitan mejorar el desempeño laboral.

## **1.8.Justificación**

Las factores motivaciones en el desempeño laboral del docente es un tema que cobra gran importancia en los últimos años, ya que, el desgaste laboral y personal del docente ocupa un

lugar muy destacado que conlleva causas como bajas laborales, insatisfacción personal, bajos niveles de superación profesional, entre otros aspectos, que se produce entre el personal docente.

En este sentido, es esencial abordar la motivación del docente universitario como un factor que se debe considerar como una de las claves de éxito de la educación superior, siendo que, la óptima motivación tanto personal y profesional ayuda a crear una mejor calidad de vida del docente.

Por todo lo anterior, es necesario la investigación sobre factores motivacionales que determinan el desempeño laboral en docentes de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo que se presenta como parte intrínseca de la educación, pretendiendo motivar un proceso de autogestión de aprendizajes desde la universidad y con la participación de cada uno de los involucrados, como una vía para mantener y fortalecer los procesos de educación.

Asimismo, es necesario establecer la importancia de la relación que conlleva la educación superior con las políticas nacionales, ya que, en la última década tuvieron un impacto trascendental en el proceso de construcción de un sistema de educación superior que tiende a enfocarse hacia una buena calidad, abierta, flexible, diversificada y que responda las expectativas de nuestra sociedad, coadyuvando con oportunidad y calidad a la demanda del desarrollo económico y social del país.

La política educativa que se ha establecido en nuestro país implica un conjunto de declaraciones que afectan el desempeño docente. Por tanto, se puede mencionar que de acuerdo al Plan Nacional de Educación, se establece la demanda de incorporar enfoques educativos centrados en el aprendizaje, promover la actualización y flexibilización de planes y programas de estudio, así como el uso intensivo de las tecnologías de la información y la comunicación; también se demanda la mejora de los procesos e instrumentos para la evaluación de los aprendizajes, así como la atención individual y de grupo a estudiantes por medio de tutorías, entre otros. Por su nivel de formulación indicaremos que se trata de metas

y orientaciones de la política que se quedan en una perspectiva relativamente abstracta si no se logra concretarlos.

Sin embargo, la política educativa superior contiene una serie de factores que de cierto modo afectan el desempeño docente que reflejan una concepción epistémica y política del académico, tal es el caso de los factores vinculados con el otorgamiento de un estímulo económico, estímulos al desempeño académico del docente formando parte de una estrategia para conformar y consolidar cuerpos académicos, de un apoyo económico para equipar su laboratorio o remodelar su espacio académico, entre otras cosas.

En este sentido, la investigación se justifica en términos de principios motivacionales que puedan ser aplicados en contextos académicos como en el espacio administrativo, recreacional, de infraestructura, en el aula, entre otros ámbitos, permitiendo determinar la influencia motivacional como factor fundamental en el desempeño académico de los docentes de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo de la ciudad de La Paz.

## **1.9. Alcances y limitaciones**

### **1.9.1. Alcances**

La temática del trabajo de investigación se encuentra dentro de las Ciencias de la Educación y planificación curricular. Esto permite enfocar de manera clara el área de las ciencias con la cual se trabaja, ya que cualquier actividad dentro el aula es un hecho educativo que le interesa a la pedagogía y a las Ciencias de la Educación, siendo un plano de planificación para concretar aprendizajes donde se encuentran la enseñanza-aprendizaje empleadas; y en un plano más concreto de llevar a la práctica el desarrollo de aprendizaje.

El estudio se realizó en la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo de la ciudad de La Paz de 4to y 5to año.

### **1.9.2. Limitaciones**

Es preciso mencionar que la investigación sólo se realizó en la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo de la ciudad de La Paz de 4to y 5to año.

### **1.10. Actualidad**

El problema de investigación planteado responde a una realidad actual de las diferentes universidades del sistema nacional, estableciendo la importancia que tiene el tema de motivación en el desempeño laboral y así generar mayor productividad, con una actitud positiva, seguridad en sus labores, siendo de mucha utilidad para mejorar el rendimiento tanto de docentes como de estudiantes.

### **1.11. Novedad**

Es un tema reciente que en la actualidad es visualizado con un enfoque integrador, y no solo es considerado desde una perspectiva pedagógica.

Por tanto desde la investigación se contribuirá de manera significativa al proceso educativo, planteando la reflexión sobre los factores motivacionales y el desempeño laboral de docentes en educación superior.

## 1.12. Visión horizontal del cuerpo de la tesis

Cuadro N° 1

### Visión Horizontal del Cuerpo de Tesis

PREGUNTAS CIENTÍFICAS	TAREAS DE LA INVESTIGACIÓN	INDAGACIONES		CAPÍTULOS Y EPÍGRAFES DE LA TESIS	PRINCIPALES RESULTADOS
		TEÓRICAS	EMPÍRICAS		
¿Cómo los factores motivacionales intrínsecos (aspiraciones personales y clima institucional) inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP?	Se aplicará el cuestionario de factores intrínsecos y extrínsecos motivacionales para realizar un análisis de docentes de la Carrera Ciencias de la Educación de la Universidad Católica San Pablo	Teoría de los Factores de Herzberg Teoría de Maslow Teoría de las Expectativas de Vroom Teoría de la Equidad de Adams Teoría E.R.C de Alderfer	Cuestionario	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teorías de la Motivación</li> <li>2. Motivación extrínseca e intrínseca</li> <li>3. Las necesidades proporcionan motivos               <ol style="list-style-type: none"> <li>3.1. La cognición</li> <li>3.2. Las metas</li> <li>3.3. Las emociones</li> </ol> </li> <li>4. Factores motivacionales del docente               <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Aspiraciones</li> </ol> </li> <li>5. La docencia como profesión               <ol style="list-style-type: none"> <li>5.1. Perfil del docente</li> </ol> </li> <li>6. Motivación que se espera del docente               <ol style="list-style-type: none"> <li>6.1. El docente universitario</li> </ol> </li> <li>Motivación</li> <li>7. Factores motivacionales del docente               <ol style="list-style-type: none"> <li>8.1. Infraestructura</li> <li>8.2. Clima institucional</li> </ol> </li> <li>9. Desempeño docente</li> </ol>	<p>Aspiraciones personales como factor motivacional en docentes que inciden en el desempeño laboral</p> <p>Clima institucional como impulso del proceso de enseñanza – aprendizaje exitoso en docentes de la universidad privada</p>
¿Cómo los factores extrínsecos motivacionales (ingreso salarial y la infraestructura) inciden en el desempeño laboral de	Se aplicará un cuestionario, el cual se interrelacionara con los factores motivacionales de docentes e intentara responder el cómo y el por qué, comprendiendo las	Teoría de los Factores de Herzberg  Teoría de Maslow	Estudio de caso	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. Jerarquía de las Necesidades de Maslow</li> <li>11. Teoría Biofactorial de Herzberg (1959)</li> <li>12. Teoría de las Expectativas de Vroom</li> </ol>	Factores motivacionales de docentes descritas y analizadas cualitativamente



docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP?	dinámicas presentes en su contexto singular.	Teoría de las Expectativas de Vroom  Teoría de la Equidad de Adams  Teoría E.R.C de Alderfer		13. Teoría de la Equidad de Adams Teoría E.R.C de Alderfer 14. Tipos de motivaciones 15. Factores motivacionales del docente 15.1. Salario 15.2. Infraestructura	
¿De qué manera se planteará una estrategia motivacional para docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP que permitan mejorar el desempeño laboral?	Se diseñara una plataforma virtual de motivación laboral para docentes de la Universidad Privada Boliviana Católica San Pablo para mejorar su desempeño laboral			1. Talleres motivacionales 1.1. Conocer la motivación 1.2. Buscar el ser docente 1.3. Despertar de la conciencia docente 1.4. Reencontrarse a sí mismo 1.5. Empoderar el ser docente para la motivación 1.6. Potenciar la inteligencia emocional en el desempeño docente 1.7. Fijar metas con uno mismo 1.8. Aprender a aprender 1.9. Desarrollar la proactividad docente 1.10. Potenciar la capacidad del coach 1.11. Fomentar la decisión profesional	Diseño de una Plataforma virtual para docentes de la Universidad Privada Boliviana Católica San Pablo

## **CAPÍTULO II**

### **FUNDAMENTO TEÓRICO**

En este capítulo, se presentan los fundamentos teóricos que enriquecieron el tema con los contenidos relacionados al estudio y finalmente la definición de términos que se encuentran en el desarrollo de la investigación.

#### **2.1. La docencia como profesión**

La profesión docente constituye una de las actividades que ha invitado al estudio y a la reflexión en la propia educación docente, siendo un profesional que se encuentra al nivel de otros, es decir, que se trata de un trabajo con énfasis intelectual, con reglas claras de funcionamiento, donde existen mecanismos concretos de ingreso a la profesión y que cuenta con un cuerpo de conocimientos propios.

Por tanto,

La docencia es una actividad compleja que tiene como punto de partida la educación, la cual integra varios elementos importantes como la sociedad, las instituciones y los alumnos, siendo estos últimos la parte más importante dentro de la profesión docente. Las definiciones de la función docente, han sufrido un proceso evolutivo que va, desde aspectos únicamente cuantitativos relacionados con la calidad técnica, hasta un enfoque cualitativo que integra las necesidades de la sociedad (Alterio A. & Pérez L., 2009, pág. 21).

Según Bar (1999) el docente es el actor principal en el proceso de mejoramiento de la calidad educativa pues es el nexo en los procesos de aprendizaje de los alumnos y las modificaciones en la organización institucional. Así pues las reformas educativas llegan a las escuelas y al aula por medio del docente.

En este sentido, es indispensable que la sociedad cuente con maestros y profesores eficaces y eficientes para poner en práctica distintos y adecuados recursos, con el fin de obtener

mejores logros educativos ya que en la actualidad la sociedad va perfilándose con un alto nivel de requerimientos para la población en su conjunto, considerándose el conocimiento como el principal factor de desarrollo.

De esta manera se menciona que,

La practica docente como practica contextualizada, comprende acciones multidimensionales que cobran significado en relacion con multiples contextos con características propias. Estas acciones dentro de esos margenes contextuales dejan planteada la responsabilidad de los docentes y su capacidad para definir situaciones. Se plantea asi como un proceso continuo de toma de decisiones, en un espacio social de comunicacion pleno de incertidumbre, inestabilidad, singularidad, difícil de predecir en cuanto es un acontecimiento practico, fluido, con multiples factores que la condicionan, que llevan al docente a actuar con inmediatez en espacios propios de reflexion sobre la situacion presentada (De Rivas, Martín, & Venegas, 2002, pág. 30).

En algún momento fue posible pensar que la formación docente tenía un estudio capaz de responder a las cuestiones que se plantean en el ejercicio profesional de la docencia, pero en la actualidad debido a los avances del conocimiento científico, pedagógico y la complejidad de las funciones de los profesores en el nivel universitario, se impide pensar en el “cierre” o culminación del proceso formativo de los profesores (De Rivas y Martini, 2007).

Para dar respuesta a las nuevas exigencias planteadas, la formación del profesorado no es posible solo desde la idea que únicamente se centra en la atención de la formación de conocimientos y habilidades para el ejercicio de la docencia. Ya que según González ,2006; citado por De Rivas y Martini, 2007, la formación del profesor como modelo educativo exige que sea desde una concepción humanista, en la cual estudiantes y profesores se asumen como sujetos de enseñanza y aprendizaje, o sea, entendida como desarrollo profesional.

Además González (2006) menciona que el proceso de formación docente entendido como desarrollo profesional tiene lugar a lo largo de toda la vida del profesor y atiende tanto a la

formación y desarrollo de cualidades cognitivas como afectivas y motivacionales. Es decir, no sólo el desarrollo de conocimientos y habilidades profesionales, sino también de vivencias, motivaciones y valores que le permitan una actuación profesional ética y responsable (González, 2006, citado en De Rivas y Martini, 2007).

Por tanto, una de las profesiones con mayor exigencia, por su alto compromiso con las nuevas generaciones y con los destinos de un país, es la del docente ya que educar a nivel universitario va más allá de la entrega de información, incluye patrones y conductas que en gran medida, no pueden medirse a corto plazo, sino que se evalúan finalmente cuando existe recursos humanos capaces de fomentar el desarrollo de nuestro país acorde a sus necesidades y expectativas.

Por ello, debe ser una persona con unas cualidades personales específicas. Bajo esta óptica, Rugarcía (2001) citado en Segura (2005), habla sobre la misión del docente, la cual debe promover en el participante la captación de conceptos sobre la profesión y la cultura, a la par del desarrollo de habilidades y el reforzamiento de determinadas actitudes que lo impulsen a ejercer su vocación profesional y humana de cierta manera.

Por ello, quien ejecute la labor docente, debe tener como centro el crecimiento del estudiante, no sólo en el tema que se imparte, sino en su desarrollo como individuo, más aun si se trata de una educación superior donde debe ir valorándose la importancia del sujeto, y la de su participación, y por tanto a la relevancia que adquiere en la educación.

Siendo que nuestro contexto adquiere cada vez más importancia, la capacidad de adecuarse a él metodológicamente, la visión de la enseñanza no tanto técnica, como la transmisión de un conocimiento acabado y formal, sino más bien como un conocimiento en construcción y no inmutable, que analiza la educación como un compromiso político relacionado con los valores éticos y morales y el desarrollo de la persona y la colaboración entre ellas como un factor importante en el conocimiento profesional.

### **2.1.1. El docente universitario**

Los constantes cambios políticos, la globalización, la economía y los distintos problemas que van surgiendo cada día en el país, obliga a que la educación se vuelva cada vez más exigente con los métodos de enseñanza y las distintas herramientas, para el buen cumplimiento de sus objetivos.

En este sentido, se establece una complejidad de la docencia, que no sólo radica en la amplitud de conocimientos que se requiere para ejercer, sino también en la disposición de ciertas habilidades, actitudes y valores que, en interacción con los conocimientos de las disciplinas y de la docencia se traducen en competencias profesionales esenciales que hagan posible planear, desarrollar y evaluar los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos y las alumnas, en contextos particulares.

“El papel que juega la educación en general y la educación superior en particular, es reconocido como estratégico para el desarrollo de una nación y a su vez para lograr una inserción más favorable en la economía internacional” (Reyes, 2004, pág. 54).

En el caso especial del docente universitario es necesario tomar en cuenta, como ya se ha mencionado antes, que enseñar no es sólo proporcionar información, sino ayudar a aprender, y para ello el docente debe de tener buen conocimiento de sus alumnos, los cuales por ser ya jóvenes universitarios traen consigo ideas previas y hábitos de trabajo ya sean positivos o negativos, los cuales van a determinar de alguna manera su forma de aprender.

El estilo de aprendizaje de los jóvenes, sus motivaciones que los animan o desalientan, las actitudes y valores que manifiestan, etc. todos estos factores en conjunto van a determinar la personalidad de estos alumnos a los cuales el docente universitario tendrá que enfrentarse con las suficientes herramientas y conocimientos que le permitan generar cambios positivos y aprendizajes de calidad para la formación educativa de los futuros profesionistas.

Por lo tanto, el docente necesita contar con una fuerte motivación por su profesión ya que tiene la responsabilidad de constituirse como un organizador y facilitador del conocimiento, que estimulen en los alumnos la iniciativa propia, la capacidad de elegir y auto dirigirse en forma inteligente, que utilicen sus experiencias en forma creadora, para que actúen críticamente y en forma cooperativa con los demás (Reyes, 2004).

El proceso educativo se enmarca en un currículo como proyecto cultural, social e histórico por lo que el profesor no debe de trabajar aislado, sin integrar la asignatura que imparte y su tarea como docente al currículo de la carrera referida y al contexto en el cual se desarrolla (Rodríguez, 1995, citado en Reyes, 2004).

El docente universitario requiere transmitir la ciencia, la cultura amplia, la especialización, entre otros conocimientos y aptitudes específicas para su ejercicio, por lo tanto, debe estar instruido de ellas. El atractivo del prestigio personal permite influir positivamente sobre las personas de los universitarios y servir de modelo de identificación para los futuros profesionales. Esto implica en el docente la importancia de su formación sólida y profesional el cual abarcara el amplio abanico de sus competencias culturales y psicológicas.

El docente deberá fomentar en su alumno el espíritu investigativo, el hábito de la lectura, la capacidad de crítica sana, objetiva y madura; los hábitos de trabajo intelectual, la motivación para seguir estudiando y aprendiendo durante toda la vida, no por obtener una buena nota y aprobar un curso, sino para acrecentar los propios conocimientos, para ser una persona más competente y por lo mismo más útil a la sociedad. Pero para formar estas cualidades en los universitarios, el profesor tiene que poseerlas; tiene que servir para ellos de modelo de identificación.

Por otro lado, es importante mencionar que,

En la educación universitaria el docente tiene la posibilidad de que su centro de trabajo no sea precisamente el entusiasmo por la enseñanza, es decir, que

no solo se motive y se dedique a la docencia, ya que por ser educación superior existe además la tarea de la investigación, la cual es sumamente importante en esta área educativa. Aunque también es probable que la mayoría de los profesores hayan escogido su carrera profesional antes de tener la oportunidad de realizar cualquier investigación y de escribir sobre ella (Knight, 2006, pág. 120).

La investigación tiene un atractivo intrínseco para la mente, puede excitar las emociones y sobre todo en las humanidades y en las ciencias sociales, es posible elegir su objeto. Aunque los investigadores puedan ser también buenos docentes, que disfruten enseñando, los profesores universitarios suelen decir que les gustaría enseñar un poco menos (Blackburn y Lawrence, 1995, citado en Knigth, 2006). Sin embargo, no todos los profesores se encuentran tan seguros y tratan de evitar la docencia o, si no pueden hacerlo, se implican en ello lo menos posible, lo que les permite albergar creencia de que podrían ser mucho mejores si dispusieran del tiempo necesario y trataran realmente de hacerlo.

Asimismo, el autor Knigth (2006) menciona que la enseñanza es una prioridad secundaria. Ser docente es un aspecto del profesor universitario que compite o coexiste con otras identidades. De cualquier manera no siempre surge un conflicto grave entre el ser docente y el sentirse atraído por el saber del descubrimiento, algunas veces si se logra dar una sinergia entre la investigación y la docencia que en este caso sería lo ideal.

Algunas formas de motivar a los profesores son las evaluaciones de los estudiantes, la observación en las aulas, las sesiones de audiencia para el mantenimiento de la titularidad, las perspectivas de promoción y las ayudas para el desarrollo de la enseñanza, para hacer que el profesorado se tome en serio la docencia y los premios para disponerlos a favor de una buena enseñanza.

Todos estos son factores extrínsecos los cuales podrían fomentar el buen desempeño docente, sin embargo, según Knigth (2006), si se llegan a utilizar solo estos motivadores se puede perder la motivación intrínseca. De la misma manera se ha descubierto que tienen efectos

perjudiciales las amenazas de castigo, la imposición de plazos y la competición, cuando más se utilizan para tratar de motivar o controlar, más probable es que sus consecuencias sean negativas.

## **2.2. Motivación**

El concepto de motivación es utilizado en diversos contextos y con distintos sentidos. Existen distintos estudios que se manejan a la hora de intentar definirla, a continuación se detallan algunas.

La palabra motivación deriva del latín motus, que significa “movido”, o de motio, que significa “movimiento”. La motivación puede definirse como la indicación que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso.

La motivación es una fuerza interna impulsora - una necesidad o deseo específicos - que activa al organismo y que dirige sus acciones a una meta. Todos los motivos son desencadenados por alguna clase de estímulo, ya sea una necesidad orgánica, una señal ambiental o un sentimiento. Cuando uno o más estímulos crean un motivo, el resultado es una conducta orientada a metas (Morris & Maisto, 2005, pág. 346).

Una perspectiva evolutiva sobre la naturaleza de la motivación es la idea de la evolución que describió Charles Darwin, donde habla del mecanismo de la selección natural, el cambio intergeneracional y el desarrollo de las especies (De Catanzaro, 2001, pág. 124)

Así según De Catanzaro (2001) todos los organismos tienen mecanismos de autoconservación y reproducción que delimitan su motivación. El hambre y la sed humanas son instintos que nos mantienen nutridos y vivos. Buscamos agua y comida de muchas maneras. Desde la simple cacería, la recolección y la agricultura, hasta trabajar por dinero que se intercambia con otros por comida. También evitamos eventos que amenacen la supervivencia. El daño corporal nos causa dolor; le tememos y lo evitamos si lo anticipamos.



La protección contra las temperaturas adversas y otras incomodidades que amenazan nuestro bienestar físico. Todas estas motivaciones son claramente conservadoras.

La motivación reproductiva también es muy importante en los humanos, así es como la selección natural opera directamente sobre estas dimensiones motivacionales. Así pues puede decir que la motivación en general se refiere a los impulsos que nos hacen alterar o mantener el curso de nuestra vida, buscando la supervivencia, el desarrollo, la reproducción, el ascenso social, o cambios en aspectos más finos de nuestra relación con la naturaleza y con otras personas (De Catanzaro, 2001).

Siguiendo con la evolución de este concepto, en otra rama de su estudio Freud desarrolla un enfoque en la psicología clínica donde considera las motivaciones humanas en términos de impulsos instintivos. Él rechaza la noción de que los humanos son completamente racionales, sugiriendo que la racionalidad es solo una apariencia y que los motivos reales de la conducta con frecuencia son subconscientes. Sugirió que los impulsos instintivos causan una producción continua de energía y que esta es opuesta a la estabilidad del sistema nervioso. Freud pensaba que la gente aprendía a conseguir ciertos objetos o metas que hacían posible la descarga de esta energía. Se pensaba que la salida de la energía psíquica a través de la acción era agradable. El trabajo de Freud ha sido criticado por los psicólogos experimentales por ser poco empírico, involucrando ideas, hasta cierto punto hipotéticas y poco medibles (De Catanzaro, 2001, pág. 135).

Por tanto, la motivación de los profesores es un requisito previo para conseguir alumnos motivados, la cual se determina “como una simpatía hacia un objetivo que impulsa a realizar el esfuerzo necesario para alcanzarlo” (Mañu & Goyarrola, 2011, pág. 52).

Normalmente, la motivación está a la base de las respuestas a las necesidades, deseos, objetivos, metas, y expectativas. Sirve como un motor que da fuerza para lograr algo. También, despierta ilusión e interés hacia el trabajo y hace más ágil y fácil la tarea educativa. Por lo cual, si el docente es eficaz en la intervención sobre la motivación del alumnado, puede conducir su conducta y determinar el ambiente del aula y el rendimiento académico (Gómez,

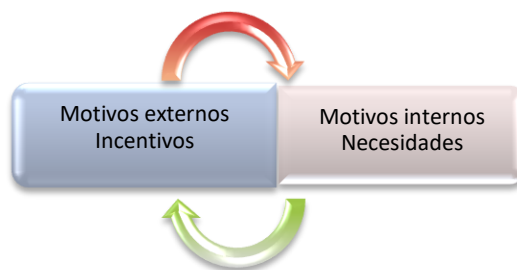
2008). Según Mañú y Goyarrola (2011) hay distintos tipos de motivación vinculadas a factores internos como a externos. Un ejemplo de la motivación intrínseca se centra en despertar el interés de los alumnos en aprender.

Otro tipo de motivación está relacionada con la autoestima; a través de ella el sujeto afianza sus capacidades, intereses y habilidades. Cuando los alumnos descubren sus competencias, tienen mayor interés y esfuerzo en el desarrollo del aprendizaje y en la superación y la mejora personal. La autoestima parte del conocimiento de la realidad personal; en consecuencia, para acometer cualquier trabajo es importante el conocimiento previo de las propias capacidades.

La motivación se apoya en la valoración social, que supone la aceptación, aprecio y aprobación que la persona recibe de los demás. Esta motivación extrínseca se basa en los refuerzos, recompensas o premios que sirven de estímulos para el logro de objetivos o metas. Asimismo, los motivos son definidos como variables internas y externas que configuran el tipo y la dirección de la conducta que pretende lograr un fin. Los motivos internos suelen ser calificados como necesidades, su cualidad atractiva es que permiten satisfacer las necesidades. Los motivos externos suelen ser denominados incentivos (Santillana, 1989 citado en Gómez, 2008).

### **Esquema N° 1**

#### **Motivos externos e internos**



**Fuente:** Elaboración propia

Para una mejor comprensión, indicaremos que el incentivo es considerado frecuentemente como aquello que mueve a desear o a hacer algo, como un aditivo, añadido a la tarea en sí, independiente de la satisfacción intrínseca por la actividad. Mueven desde fuera de la actividad. Los motivos personales o internos se refieren a necesidades a satisfacer, entre ellas se incluyen necesidades de lograr las metas propias, de obtener satisfacciones, de auto realizarse, donde la tarea en sí y su calidad son elementos esenciales.

Algunos motivos son generados desde el propio individuo y otros son facilitados por otras personas: se habla de automotivación y de motivación (Gómez, 2008), sintetizado estos puntos en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2**  
**Contextos de Motivación**

<b>AUTOMOTIVACIÓN</b>	<b>Intereses, necesidades, impulsos, pensamientos, propósitos, aspiraciones, inquietudes, deseos que mueven a actuar.</b>
<b>INCENTIVACIÓN</b>	Estimulación externa que mueve o excita al individuo a actuar.
<b>Proceso educativo:</b> <b>INCENTIVAR AL INDIVIDUO HASTA QUE SE AUTO-DIRIJA.</b>	

**Fuente:** Datos del texto “El profesorado ante el conflicto del Docente”, GÓMEZ, 2008.

Cuando la motivación es intrínseca, la conducta está asociada a sentimientos de satisfacción por el logro y la autorrealización personal. Los expertos hablan de procesos cognitivos que vinculan la tarea de la satisfacción como guía del comportamiento de la persona.

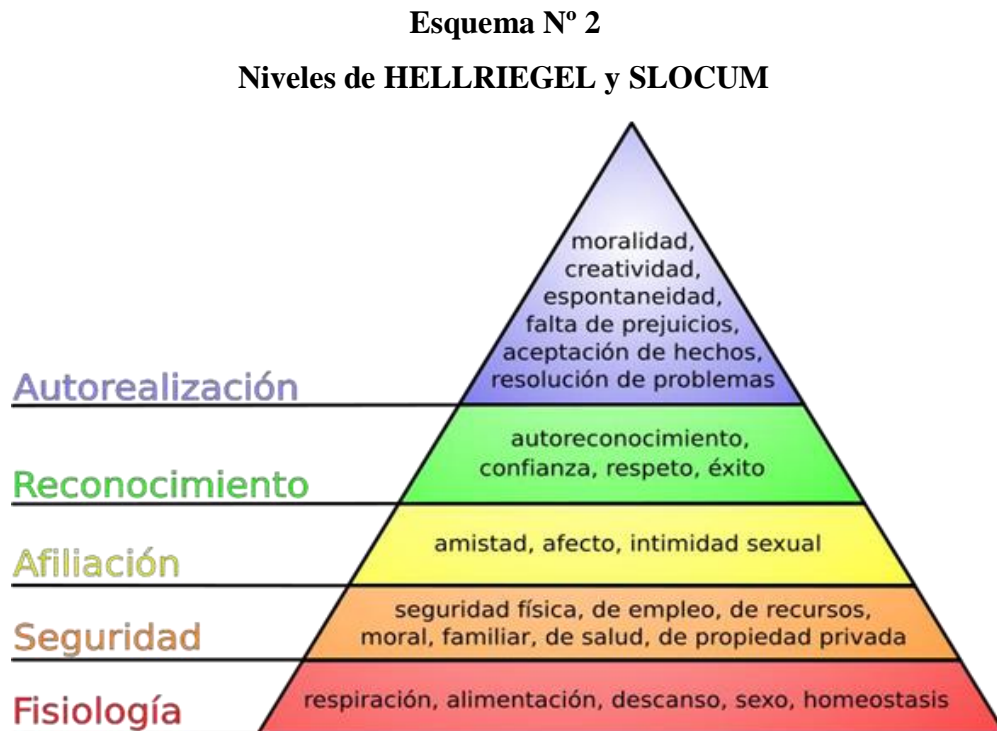
La motivación extrínseca dirige la conducta en función de la consecución de beneficios y de la evitación de perjuicios que se generan colateralmente a la tarea.

## 2.3.1. Teorías de la Motivación

### 2.3.1.1. Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1954)

La motivación representa las fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminada hacia las metas. Para el reconocimiento de la motivación Abraham Maslow propuso una jerarquía de las necesidades humanas, mejor conocida como la pirámide de Maslow donde formula una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (Hellriegel & Slocum, 2004, pág. 67).

Este psicólogo estadounidense planteó su jerarquía motivacional en cinco niveles el cual explicaba la determinación del comportamiento humano, las cuales colocó en orden ascendente según su importancia:



Estos niveles se desarrollan mediante la siguiente explicación:

- **Necesidades Fisiológicas.-** Las necesidades de alimento, agua, aire y vivienda son necesidades fisiológicas y constituyen el nivel más bajo de la jerarquía de Maslow. Las personas se concentran en satisfacer estas necesidades antes de pasar a otras de orden superior.
- **Necesidades de Seguridad.-** Las necesidades de seguridad, estabilidad y ausencia de dolor, amenazas o enfermedades son necesidades de seguridad. Al igual que las fisiológicas, las de seguridad insatisfechas hacen que las personas se preocupen por satisfacerlas. Las personas motivadas sobre todo por las necesidades de seguridad, valoran sus empleos principalmente como una defensa contra la pérdida de la satisfacción de necesidades básicas.
- **Necesidades de Afiliación.-** Las necesidades de amistad, amor y la sensación de pertenencia son necesidades de afiliación. Una vez que se satisfacen las necesidades fisiológicas y de seguridad surgen las de afiliación.
- **Necesidades de Estima.-** Los sentimientos de logro personal y de valor propio y de reconocimiento o respeto de los demás cumplen con las necesidades de estima. Las personas con necesidades de estima quieren que otros las acepten por lo que son y las consideran competentes y capaces.
- **Necesidades de Autorrealización.-** La satisfacción personal procede de cumplir con las necesidades de autorrealización. La gente que lucha por alcanzar la autorrealización trata de incrementar sus posibilidades de solución de problemas (Hellriegel & Slocum, 2004).

Según Hellriegel y Slocum (2004) el fundamento de esta jerarquía indica que una vez satisfecha una necesidad, se reduce su importancia como motivador. Sin embargo, conforme se satisface una necesidad de manera gradual emerge otra que ocupa su lugar; la gente siempre lucha por satisfacer alguna necesidad.

La red de necesidades de gran parte de las personas es muy compleja, y varias de ellas afectan el comportamiento en algún momento determinado. Es evidente que cuando alguien se enfrenta a una emergencia esa necesidad

domina hasta que es satisfecha. En general, hay que satisfacer las necesidades de nivel inferior antes de que las necesidades de nivel más alto se activen con fuerza suficiente como para impulsar el comportamiento (Hellriegel & Slocum, 2004, pág. 119).

El modelo de la jerarquía de necesidades de Maslow también señala los tipos de conductas que contribuirán a la satisfacción de diversas necesidades. Las tres necesidades de categoría más baja, fisiológicas, de seguridad y sociales, se conocen también como: necesidades por definición. Según Maslow, a menos que se satisfagan estas necesidades la persona no logrará convertirse en una persona sana, tanto en el aspecto físico como en el psicológico. En contraste, las necesidades de estima y realización personal se denominan necesidades de crecimiento. La satisfacción de estas necesidades contribuye a que la persona crezca y se desarrolle como ser humano (Hellriegel & Slocum, 2004).

#### **2.3.1.2. Teoría Biofactorial de Herzberg (1959)**

En 1950 Frederick Herzberg desarrollo un modelo de la motivación, el cual se centro en una investigación donde solicitó a sus sujetos de estudio que pensarán en una época en que se sintieron especialmente bien respecto de su empleo y en otra época en que se sintieron especialmente mal. También les pidió que describieran las condiciones que los llevaron a estos sentimientos. Por esta vía descubrió que los empleados señalaban diferentes tipos de condiciones que les producía sentimientos de bienestar y de malestar. En otras palabras, si un sentimiento los llevaba a sentirse bien, la falta de él rara vez era interpretada como causa de un mal sentimiento. Más bien, algún otro factor, como una política de la compañía, se señalaba con mayor frecuencia como causa de ese malestar (Newstrom, 2007).

Herzberg trastocó el punto de vista tradicional cuando afirmó que la ausencia de ciertos factores del puesto, como la seguridad de empleo y las condiciones de trabajo, frustraban a los empleados. Sin embargo, su presencia suele llevar a los empleados a un estado neutral. Tales factores no son motivadores muy fuertes. Estos poderosos elementos se llaman factores

de higiene o factores de mantenimiento. Se requieren para construir una base sobre la cual los empleados pueden crear un nivel razonable de motivación (Newstrom, 2007).

De acuerdo a Newstrom (2007) existen otras condiciones de trabajo que funcionan principalmente para construir esta motivación, pero su ausencia rara vez produce factores que la obstaculicen poderosamente. Estas condiciones se conocen como factores motivacionales, motivadores o satisfactores. Durante muchos años los administradores se han preguntado por qué sus políticas de protección y una amplia variedad de prestaciones no elevaban la motivación de los empleados. La idea de separar los factores motivacionales y de mantenimiento ayudo a responder esta pregunta, porque, de acuerdo con Herzberg, las prestaciones y las políticas de personal eran en primer lugar factores de mantenimiento.

Por otra parte,

Los factores de mantenimiento se refieren fundamentalmente al contexto del trabajo, porque se relacionan con el ambiente que lo rodea. La diferencia entre el contenido y el contexto del trabajo es significativa. Muestra que los empleados están motivados en primer lugar por lo que ellos hacen por sí mismos. Cuando asumen le responsabilidad o ganan reconocimientos por su propias conductas, se motivan fuertemente (Newstrom, 2007, pág. 107).

Los factores motivacionales como el logro y la responsabilidad están relacionados, en su mayor parte, directamente con el trabajo mismo, el desempeño del empleado y el reconocimiento y crecimiento personales que los empleados experimentan. Los motivadores están básicamente centrados en el trabajo; se relacionan con el contenido del trabajo.

### **2.3.1.3. Teoría de las Expectativas de Vroom (1964)**

Hellriegel y Slocum (2004) señalan el modelo de expectativas el cual afirma que las personas están motivadas a trabajar cuando esperan lograr cosas que desean de sus trabajos. Tales cosas quizá incluyan la satisfacción de las necesidades de seguridad, la emoción de realizar

una tarea atractiva o la capacidad de establecer y alcanzar metas difíciles. Para la base de este modelo existen cuatro suposiciones sobre las causas de la conducta en las organizaciones.

En primer instancia, una combinación de fuerzas en la persona y en el ambiente determina la conducta, en segunda instancia, las personas deciden su propia conducta en las organizaciones, aun cuando existan muchas limitaciones al comportamiento individual, en tercer instancia, personas diferentes tienen distintas necesidades y metas, y por último las personas deciden entre diversas alternativas con base en su percepción de si cierto comportamiento conduciría al resultado deseado.

El modelo de las expectativas afirma que las personas tienen sus propias necesidades e ideas sobre lo que desean de su trabajo (premios), además las personas no se hallan motivadas o desmotivadas de manera inherente, sino que la motivación más bien depende de las situaciones que enfrenten las personas y la forma en que sus respuestas se adapten a sus necesidades.

“Este modelo cuenta con tres variables importantes que permite explicar su funcionamiento: expectativas, instrumentalidad y valencia”. Estas consisten en resultados de primero y segundo nivel” (Hellriegel & Slocum, 2004, pág. 130).

Los resultados de primer nivel son los resultados de los comportamientos relacionados con realizar el trabajo. Mientras que los resultados del segundo nivel son los premios que quizá produzcan los resultados del primer nivel. La creencia de que un nivel de esfuerzo específico será seguido por un nivel de desempeño determinado se denomina expectativa. Esta varía desde la creencia de que no existe relación alguna entre esfuerzo y el desempeño, hasta la certeza de que un determinado nivel de esfuerzo dará como resultado un correspondiente nivel de desempeño.

La relación entre los resultados de primer y segundo nivel se denomina instrumentalidad, esta señala que lograr un resultado de segundo nivel se relaciona en forma inversa con el



logro de un resultado de primer nivel. Valencia. Es la preferencia de una persona por un resultado específico de segundo nivel.

“El modelo de expectativas afirma que la motivación en el trabajo está determinada por las creencias individuales respecto a las relaciones esfuerzo-desempeño y cuan deseables son ciertos resultados de trabajo vinculados con diferentes niveles de desempeño” (Hellriegel & Slocum, 2004, pág. 132). Es decir las personas invierten esfuerzo en sus labores para lograr un desempeño que produzca resultados valiosos en relación con el trabajo.

#### **2.3.1.4. Teoría de la Equidad de Adams (1963, 1965)**

El modelo de equidad concentra la atención en los sentimientos de una persona respecto a cuan equitativamente se le trata en comparación con los demás. Se basa en la creencia de que la gente está motivada para mantener una relación justa o equitativa con otros, y evitar relaciones que son injustas o inequitativas. El modelo contiene dos suposiciones importantes:

- La primera es que la gente evalúa las relaciones interpersonales en la misma forma que evaluaría la compra o venta de una casa, acciones o un automóvil. El modelo visualiza las relaciones interpersonales como procesos de intercambio en que los individuos realizan contribuciones y esperan ciertos resultados.
- La segunda es que las personas no funcionan en el vacío. Comparan sus situaciones con las de otros para determinar la equidad de un intercambio. Entonces se puede decir que lo que le ocurre a una persona es importante cuando se compara ella misma con otros similares (Hellriegel & Slocum, 2004).

Así como también, el modelo de equidad se basa en la comparación de dos variables: aportes y resultados. Existe equidad cuando la proporción de aportes y resultados de una persona es igual a la de los demás casos aplicables o similares. Por otro lado si existe la inequidad esta puede causar tensión en el individuo, lo cual llevará a la persona a tratar de reducir la desigualdad percibida y quizás elija actuar en una o más de las formas siguientes: aumentar

o disminuir sus aportes hasta que perciba un nivel equitativo, cambiar sus resultados, distorsionar sus propios aportes y resultados, abandonar la organización, solicitar un traslado, cambiar a un nuevo grupo o puede distorsionar los aportes y resultados de otros.

#### **2.3.1.5. Teoría E.R.C de Alderfer (1969, 1972)**

Clayton Alderfer basándose en la teoría de Maslow propuso una jerarquía modificada de necesidades, el modelo E-R-C, con solo tres niveles (existencia, relación y crecimiento). Este autor afirma que,

Al principio, los empleados se preocupan por satisfacer sus necesidades de existencia, que combinan factores fisiológicos y de seguridad. El sueldo, las condiciones físicas del trabajo, la seguridad del empleo y las prestaciones son elementos que pueden cubrir estas necesidades. Las necesidades de relación, que se hallan en el siguiente nivel, se refieren a ser comprendido y aceptado por las personas ubicadas arriba, abajo y alrededor del empleado en el trabajo y lejos de este. Las necesidades de crecimiento pertenecen a la tercera categoría y se refieren tanto al deseo de autoestima como de autorrealización (Newstrom, 2007, pág. 108).

Además de condensar los cinco niveles de Maslow en tres, el modelo E-R-C difiere en otros sentidos. Por ejemplo, el modelo no supone una progresión tan rigurosa de un nivel al siguiente. Más bien, acepta la probabilidad de que los tres niveles podrían estar activos en cualquier momento, o incluso que apenas uno, de los niveles superiores pudiera estar activo.

También señala que una persona frustrada en cualquier de los niveles superiores puede regresar para concentrarse en un nivel inferior y luego volver a avanzar. Por último, aunque los dos primeros niveles son de requisitos de satisfacción algo limitados, las necesidades de crecimiento no solo son ilimitadas, sino que en realidad se despiertan cada vez cuando alcanza alguna satisfacción.

Trasladando los modelos de Maslow, Herzberg y Alderfer a un ámbito laboral, las similitudes entre los tres modelos de necesidades humanas son bastante evidentes, pero también existen

contrastes importantes. Maslow y Alderfer se enfocan en las necesidades internas del empleado, mientras que Herzberg también identifica y diferencia las condiciones que podrían plantearse para satisfacerlas (Newstrom, 2007).

Algunas interpretaciones sugieren que los Modelos de Maslow y Herzberg en las sociedades modernas, muchos trabajadores ya han satisfecho sus necesidades de orden inferior, de manera que ahora están motivados en primer lugar por las necesidades y motivadores de orden superior. Alderfer sostiene que no poder satisfacer las necesidades de relación o crecimiento causará un renovado interés en las necesidades de existencia.

Cada una de las teorías descritas se centra en algún aspecto de la motivación laboral, pero deja de lado otros aspectos. Son teorías que no se contraponen claramente: la validez de una no supone la invalidez de las demás; más bien algunas se pueden considerar complementarias. En esta línea de pensamiento han trabajado varios autores y han propuesto modelos integradores de diferentes teorías (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008).

Recientemente han propuesto también un modelo integrado de la motivación en el que ponen en relación las necesidades activadas de las personas y la percepción de la instrumentalidad o conexión entre el trabajo bien hecho con la satisfacción de esas necesidades, para dar lugar a la motivación esperada, esta se verá modulada por otros procesos cognitivos como la percepción de autoeficacia, los estados psicológicos críticos y la percepción de equidad.

De esta interacción surge la motivación como decisión de realizar un esfuerzo. Esta motivación unida a las habilidades y conocimientos personales darán lugar al desempeño y a los primeros resultados, que relacionará con los segundos resultados. La percepción de estos resultados que obtiene, unida a la comparación que hace de sus resultados con los de otras personas da lugar a un proceso dinámico motivacional (RAMÍREZ, ABREAU, & BADI, 2008).

## 2.4. Tipos de motivación

### 2.4.1. Motivación extrínseca e intrínseca

Con respecto a los factores que determinan la motivación laboral, podemos distinguir dos tipos de motivación que son la motivación intrínseca y extrínseca.

Se denomina motivación extrínseca cuando la motivación proviene de fuentes ambientales externas. Se considera que las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona (Reeve, 1994), es decir, alude a fuentes artificiales de satisfacción que han sido programadas socialmente, como por ejemplo, los halagos y el dinero (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008).

**Cuadro N° 3**  
**Motivación extrínseca e intrínseca**

	<b>Estudiantes</b>	<b>Docentes</b>
<b>Extrínseca</b> Conducta por logro de beneficios y evitación de perjuicios generados colateralmente a la tarea.	Conseguir premios, evitar castigos, destacar, ser considerado, lograr buenas calificaciones, etc.	Estabilidad laboral, horarios compatibles con otras actividades, periodos vacacionales mayores que en otras opciones laborales, autonomía, falta de control de productividad...
<b>Intrínseca</b> Conductas asociadas a sentimientos de satisfacción y autorrealización por la propia tarea.	Curiosidad por el conocimiento. Expectativa de éxito. Compromiso con el aprendizaje. Sensación de dominio de técnicas y procedimientos.	Satisfacción por ser eficaz como guía del alumnado, por descubrir el progreso en los aprendizajes, por comprobar su progreso profesional, por ensayar procedimientos didácticos, organizativos...

**Fuente:** Síntesis comparativa entre la motivación extrínseca e intrínseca. Conceptos y ejemplos de aplicación adaptada por Gómez (2008).

El estudio de este tipo de motivación se relaciona con dos conceptos fundamentales: recompensa y castigo. Tanto las recompensas como los castigos ocurren después de una determinada conducta y afectan la probabilidad futura de ocurrencia de dicha conducta. Una recompensa es un objeto ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conducta y

aumenta las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar. Por otra parte, un castigo se refiere a un objeto ambiental no atractivo que se da después de una secuencia de comportamiento y que reduce las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar. Los dos procesos de aprendizaje que subyacen a las recompensas y los castigos son el condicionamiento clásico y el condicionamiento operante (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008, pág. 59).

El condicionamiento clásico es el proceso mediante el cual se asocian dos estímulos que se presentan repetidamente. El primer estímulo tiende a ser biológicamente atractivo, mientras que el segundo tiende a ser un objeto ambiental neutro (Reeve, 1994).

En los últimos años el estudio de la motivación extrínseca pasa por los conceptos principales de recompensa, castigo e incentivos. Por lo tanto, como ya se mencionó una recompensa es un objetivo ambiental atractivo que se da después de una secuencia de conducta y que aumenta las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar. La aprobación, las nóminas y los premios son objetos ambientales atractivos que ayudan a cumplir con esta motivación.

Por otro lado, el castigo es un objeto ambiental no atractivo que se da al final de una secuencia de conducta y reduce las probabilidades de que esa conducta se vuelva a dar. Un incentivo es un objetivo ambiental que atrae o repele al individuo a que realice o no realice una secuencia de conducta. La Motivación extrínseca aparece cuando lo que atrae no es la acción que se realiza en sí, sino lo que se recibe a cambio de la actividad realizada por ejemplo, una situación social, dinero, comida o cualquier otra forma de recompensa. (Portal & otros, 2000).

Por tanto, la motivación extrínseca en el área laboral satisface las dos primeras necesidades de la escala de Maslow o necesidades inferiores como las fisiológicas y las de seguridad. Se denominan extrínsecas porque tiende a la satisfacción de estas necesidades a partir de aspectos externos a la propia tarea o trabajo, como las retribuciones económicas, o las características del contrato laboral (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008).

El estudio de la motivación extrínseca introduce la perspectiva conductista al estudio de la motivación. El conductismo no niega que la conducta tenga causas internas, pero sus defensores consideran que las causas fundamentales de la conducta se encuentran fuera y no dentro de la persona. Según este enfoque, el dinero, las recompensas y las amenazas de castigo son todas fuentes de motivación extrínseca y cada uno explica en gran medida por qué la gente va a trabajar, por qué hacen los deberes y por qué realizan una gran variedad de conductas (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008).

Este tipo de motivación se evidencia cuando el individuo realiza una actividad por el simple placer de realizarla, sin que nadie de manera obvia le de algún incentivo externo. Un hobby es un ejemplo típico, así como la sensación de placer, la autosuperación o la sensación de éxito.

La motivación intrínseca es la que lleva a la satisfacción de las necesidades superiores, que según la clasificación de Maslow son las tres últimas de su pirámide. Se denomina intrínseca porque tiende a satisfacer estas necesidades a partir de las características del contenido y ejecución del propio trabajo, como el tipo de trabajo, el proceso mismo de realizarlo, etc. La realización de la conducta satisface necesidades de causa personal, es decir estos resultados laborales ocurren inmediatamente después de la actividad y se refiere a sentimientos positivos de logro, sensación de disminución de la autoestima, reconocimiento recibido de los demás, la autoevaluación por la actividad o trabajo, la responsabilidad personal implicada o bien el desarrollo personal que conlleva (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008).

Es muy importante tomar en cuenta que ambos tipos de motivaciones se encuentran en todas las personas, aunque en proporciones distintas. Sin embargo, cada una de ellas tiene distinta calidad.

Quando el sujeto se mueve por motivación extrínseca esta en cierto modo, dependiendo de la reacción del entorno, esto es, de lo que reciba a cambio; cuando se mueve por motivación intrínseca está respondiendo a su propia satisfacción personal, con independencia del entorno; esto significa que cuando se evalúa la motivación de una persona por una acción, se ha de

considerar la proporción en que entran cada una de estas motivaciones (Rodríguez, 2005, pág., 21).

Las motivaciones intrínsecas y extrínsecas son dos posibilidades independientes y, en un momento dado, quizás el individuo se encuentre motivado por un poco de cada una.

#### **2.4.2. Recompensas Extrínsecas Generales e Individualizadas**

##### **a) Las recompensas individualizadas**

Resultan eficaces para atraer a los individuos a formar parte de la organización y para mantenerlos en ella.

Son eficaces, también, para motivar a los miembros a realizar sus tareas en los niveles de cantidad y calidad exigidos e incluso superándolos aunque en ocasiones existen limitaciones estructurales, o de otro tipo, que impiden una adecuación correcta de este tipo de recompensas. Por otra parte, las recompensas de tipo individualizado resultan difíciles de utilizar para motivar los comportamientos innovadores de los individuos.

##### **b) Recompensas de tipo económico**

Su empleo eficaz requiere al menos los siguientes requisitos:

- Deben ser percibidas claramente como lo suficientemente amplias para justificar el esfuerzo extra que requiere la tarea que hay de cumplirse para conseguirlo.
- Deben ser percibidas como consecuencia directa de la tarea requerida y seguirla contingentemente.
- Deben ser, además, percibidas como equitativas por la mayor parte de los miembros (Morea, 1997).

### **c) La promoción o el ascenso**

Encuentra una serie de dificultades al no acomodarse los criterios de promoción de los directivos de la organización a las conductas más eficaces para la organización sino atender más bien, a criterios como el conformismo, antigüedad, observancia de las normas, entre otros (Morea, 1997).

### **d) El reconocimiento y la recompensa social**

Han de estar estrechamente vinculados al desempeño del empleado para resultar eficaces como recompensa extrínseca. Los supervisores y directivos han de evitar desigualdades o "injusticias" al dispensar este tipo de refuerzos y aplicarlos de modo contingente. (Morea, 1997).

### **e) Recompensas de grupo o generales**

Son necesarias cuando el patrón de recompensas individuales resulta imposible porque la productividad en tareas depende del funcionamiento eficaz de un grupo que puede ser, en ocasiones, muy amplio. Este tipo de recompensas no se conceden, por lo general, sobre la base del esfuerzo individual, sino sobre la base de la pertenencia del individuo al grupo.

Las recompensas generales son eficaces para mantener a los miembros dentro de la organización; pero no lo son para conseguir una mayor productividad ya que todos los miembros las reciben por igual y no son diferenciadoras.

El uso eficaz de estas recompensas requiere una aplicación uniforme a todos los miembros de la organización de acuerdo con los criterios con los que se han establecido. Cualquier aplicación diferenciadora en función de otros criterios puede provocar resentimiento en una parte de los miembros de la organización.

El aspecto esencial de este sistema de recompensa es que tiene su propia lógica basada en la membrecía y no en el rendimiento (Morea, 1997).



### **2.4.3. Recompensas intrínsecas y sus consecuencias**

Según Morea (1997) el desafío de un trabajo por su complejidad o dificultad tiene poder motivador para que el sujeto desempeñe un mayor esfuerzo, y que dependa de las mayores posibilidades que el individuo tiene en esas situaciones para mostrar y desarrollar sus propias habilidades hay que reconocer como un procedimiento para ampliar la motivación intrínseca, el enriquecimiento del trabajo.

Tal enriquecimiento disminuye el absentismo laboral y, cuando en él se introduce también un incremento de autonomía del empleado y de responsabilidad personal en la toma de decisiones, conduce a un incremento en la productividad, en la calidad de los resultados de trabajo y en la satisfacción del empleado con su propio trabajo.

También la expresión de los propios valores tiene un efecto motivador para el sujeto. Se incluye, entre los patrones de motivación intrínseca, la pertenencia al grupo primario de trabajo, especialmente porque ese grupo puede tener un efecto considerable al proporcionar un sentido de complejidad de la tarea y ofrecer la posibilidad de desarrollar un sentimiento de responsabilidad de grupo o aspiración de logro para todo el grupo.

Otro tipo de clasificación que se le da a la motivación y que está íntimamente ligada a las anteriores es la siguiente:

- Individuales primarias, representadas por las necesidades (hambre, sed, sueño, etc.)  
Individuales complejas, donde se unen formas vinculadas al aprendizaje familiar, escolar y social. Se destacan aquí, como motivos básicos:
  - a) La ambición
  - b) El nivel de aspiraciones
  - c) Los hábitos
  - d) Las actitudes
  - e) Los incentivos

- Sociales, que son productos más marcados de factores ambientales, de la cultura y el medio. En ellas hay mayor complejidad, por la interacción de los diferentes factores que concurren a formarlas. Tenemos:
  - a) La sociabilidad.
  - b) La sensación de seguridad.
  - c) La adquisición.
  - d) La escala de valores
  - e) La respetabilidad

Desde un punto de vista ideal, estas conductas se dirigirán al logro de una meta organizacional. La motivación del trabajo es una combinación compleja de fuerzas psicológicas dentro de cada persona y los empleados tienen un interés vital en tres elementos de ella.

- Dirección y enfoque de la conducta (factores positivos son la confiabilidad, la creatividad, sentido de ayuda y oportunidad, factores disfuncionales son los retrasos el ausentismo el retiro y el bajo desempeño).
- Nivel de esfuerzo aportado (contraer un comportamiento pleno con la excelencia, en contraste con hacer apenas lo suficiente para salir adelante).
- Persistencia de la conducta (mantener repetidas veces el esfuerzo en contraste con abandonarlo prematuramente).

Existen diferentes elementos que favorecen a la motivación, pero no todos estos afectan a cada persona con la misma intensidad. Según con las teorías de la motivación esta influencia va a depender principalmente de la percepción de cada persona sobre la funcionalidad que ese elemento tiene para satisfacer las necesidades que desea. Así mismo Robbins (1999), define la motivación laboral como la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

La función de la motivación en el desempeño laboral se resume en el modelo de motivación. Las necesidades e impulsos internos crean tensiones que se ven afectadas por el entorno del individuo como se logra ver el desempeño potencial es producto de la capacidad y la motivación.

Se obtienen resultados cuando a los empleados motivados se les da la oportunidad de desempeñarse y los recursos para hacerlo. También la presencia de metas y el conocimiento de los incentivos para satisfacer las propias necesidades son poderosos factores motivacionales que inciden a la realización de esfuerzos.

Es importante recordar que,

La gente tiene muchas necesidades, todos en competencia continua por dirigir su comportamiento. Nadie tiene exactamente la misma combinación o fuerza de necesidades que otro. Algunos son impulsados sobre todo por el dinero, otros se preocupan más que nada por la seguridad, etc., aunque se deba reconocer las diferencias individuales, esto no significa que, no se puedan hacer algunas predicciones acerca de que motivos parecen ahora más prominentes que otros entre los empleados (Hersey, Blanchard, & Johnson, 1998, pág. 47).

Uno de los problemas que presentan las empresas en la actualidad es encontrar la manera de motivar al personal para que ponga más empeño en sus labores e intensificar la satisfacción e interés en el trabajo.

Por otro lado, el problema de la motivación del empleado es esencial en todo tipo de empresas contemporáneas; por ejemplo, a él se deben los productos defectuosos que adquieren y los servicios tan deficientes que se prestan. Antes se creía que, para motivar al personal, bastaba aumentarle el sueldo: esta hipótesis ya no es válida.

El dinero no es un factor tan importante como lo era antes. Ya que algunos trabajadores de hoy exigen empleos que satisfagan sus necesidades internas de realización y trabajos que sean interesantes y ofrezcan la oportunidad de participar en la toma de decisiones; teniendo

este tipo de motivaciones el trabajador aumentará su desempeño. Por ello puede generarse una insatisfacción en el trabajo, y se le atribuyen varios perjuicios como el ausentismo y el cambio continuo de personal (Foucher, 1983, citado en (Ramirez, Abreau, & Badii, 2008).

## **2.5. Factores motivacionales del docente**

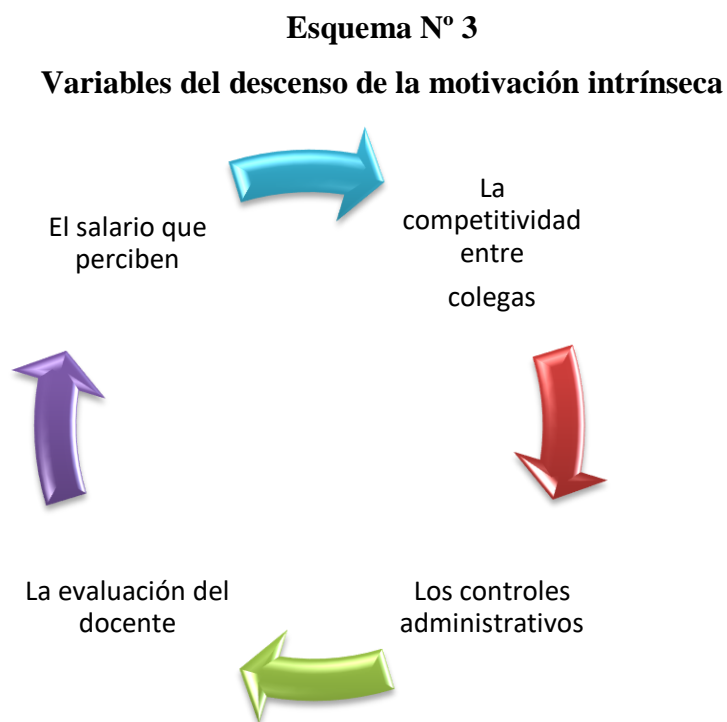
Según Sánchez (2007) se han establecido algunos modelos personales de enseñanza y se ha indicado la importancia de la personalidad y la formación del profesor, ya que son responsables de la instrucción, de ayudar a sus alumnos para que alcancen una buena relación con los demás, educar en valores y otros objetivos, por lo que no sólo se trata de enseñar una serie de contenidos para que el alumno aprenda, sino que la motivación docente debe ir más allá, de modo que se entienda la práctica educativa como una guía para que los alumnos alcancen las metas.

Del mismo modo que la motivación es relevante en la enseñanza de estudiantes, también es importante la motivación del docente para enseñar, ya que no aprenderá igual un alumno que tenga un profesor motivado y contento en clase, que aquel que tenga un docente sin ganas de enseñar. Al igual que en el caso de estudiantes, los docentes también cuentan con dos clases de motivaciones: intrínsecas y extrínsecas.

Las primeras hacen referencia al placer de enseñar, de compartir con los alumnos uno de los fenómenos humanos más gratificantes: el hecho educativo. Las segundas se refieren a los premios y satisfacciones que pueden recibir en el exterior por ejemplo el pago monetario. Para muchos autores la enseñanza consiste ya en una motivación intrínseca en sí misma, aunque algunos profesores no podrían estar de acuerdo con esta afirmación.

Los docentes deberían sentirse motivados intrínsecamente para enseñar, debería gustarles su trabajo, el trato con personas de pensamiento diferente, y debería parecerles altamente gratificante observar cómo sus alumnos aprenden, cómo a lo largo de los meses van adquiriendo las destrezas y diferentes aprendizajes según su objetivo.

En la investigación que presenta Sánchez (2007) sobre la motivación de los docentes se aprecia la siguiente pregunta ¿por qué nos encontramos con problemas de motivación, en profesores con poca o nula motivación?, indicando que hay cuatro variables importantes implicadas en el descenso de la motivación intrínseca:



**Fuente:** Elaboración propia

Por tanto, el salario influye en la motivación para enseñar, ya que muchos profesores se consideran mal pagados y entienden poco reconocido el esfuerzo que implica la preparación de las clases y todo el trabajo que no se ve por parte de la sociedad.

La competitividad entre los propios compañeros también ha resultado una variable influyente, ya que cuando se ha querido presionar y comparar a unos con otros, siempre ha resultado negativo, puesto que muchos se han esforzado para comprobar que no están a la altura de sus rivales, lo cual ha provocado frustración. Los controles administrativos muy

estrictos resultan negativos, debido a que los profesores se sienten observados e inseguros, lo cual redundo en preocuparse más de sus jefes que de sus alumnos.

Por último, las investigaciones sobre la evaluación docente han demostrado que genera un estrés y una ansiedad en los profesores que provoca que estos pierdan su motivación intrínseca.

De aquí la importancia de que la motivación del docente este siempre presente, ya que se requieren de muchas habilidades y actitudes positivas para poder enfrentar las dificultades que esta profesión acarrea.

Los aspectos motivacionales propios de una persona son una parte, un entramado de sus necesidades psicológicas, biológicas, culturales, espirituales y materiales, que la definen como un ser biopsicosocial con dos dimensiones específicas: la natural y la cultural; que a su vez, como proceso e identidad del individuo configura los contenidos, rasgos y manifestaciones de su personalidad como unidad existencial (Salguero, 2006).

En este sentido, las condiciones motivacionales de las personas constituyen una estructura compleja, porque sus motivos, intereses, preocupaciones y aspiraciones son conceptos con valor motivacional, en la medida que conservan la organización y la estructura que caracterizan el ser humano, los cuales se reflejan en diferentes factores.

### **2.5.1. Salario**

Desde un punto de vista social el concepto de salario tiene un carácter especial, el trabajo no es un bien y los salarios constituyen no sólo el pago por el esfuerzo físico y mental de los seres humanos sino también proporcionan los medios de vida para los trabajadores y sus familias. Además, los salarios representan una forma importante de la población (INE, 2013).

Adams (1965) en Mowday (1987) citados por Mogollón (1998) conceptualiza al salario o pago como un factor importante en la motivación para el trabajo. Mientras que Robbins

(1992), Kast y Khan (1992) refieren que las personas se sienten satisfechas en su trabajo, si las políticas de remuneración son justas. No obstante los docentes universitarios valoran la remuneración como producto del desempeño profesional en el trabajo (Salguero, 2006).

Por tanto, existe una serie de factores que influyen en quiénes se convierten en docentes, ya sea que permanezcan o no en la profesión, y al trabajo que realizan en el aula universitaria. Un factor clave entre éstos es la remuneración asociada al hecho de ser docente de educación superior, y lo que piensan los docentes tanto futuros como en ejercicio acerca de sus perspectivas de ascenso profesional y remuneraciones.

### **2.5.2. Aspiraciones**

El ser humano es un sujeto con diversas aspiraciones en su vida, es decir, tiene objetivos que cumplir, metas que se marca de acuerdo a sus inquietudes personales y su modo de ser, las cuales son totalmente subjetivas.

Las aspiraciones conectan con el deseo de realización personal de aquel que quiere aportar un valor añadido a su vida a través del sentido concreto que contribuye en el cumplimiento de una misión, siendo que una aspiración es una motivación importante, por lo que una persona puede tener aspiraciones distintas en el ámbito profesional y en el ámbito personal. Las aspiraciones personales conectan también con las cualidades personales de cada uno. Las aspiraciones profesionales son lo más importantes de la vida porque cuando uno hace un pronóstico de lo que quiere ser en la vida uno se da cuenta de lo que le gusta y en ese momento lo que hace es tomar una decisión y la más responsable posible.

### **2.5.3. Infraestructura**

La infraestructura es una condición para la práctica docente, pues es un insumo básico para los procesos educativos y su ausencia, insuficiencia o inadecuación pueden significar desafíos adicionales a las tareas docentes. Así, las características de la infraestructura se transforman en oportunidades para el aprendizaje y la enseñanza (Publicaciones edu, s/f).

Por tanto, la infraestructura como el equipamiento es un dinámico avance de la ciencia y de la tecnología aunado a las necesidades de expansión del sistema educativo que provoca por una parte la obsolescencia de equipamiento tecnológico y por la otra la necesidad de construir nuevas y mejores espacios educativos. La infraestructura y el equipamiento académico se revelan como elementos que condicionan cada vez más la práctica y la calidad educativa y el logro en general de los fines y funciones de la educación superior (Sofismas, 2015).

En este sentido, aun cuando se reconoce que los servicios educativos se pueden prestar bajo condiciones de ausencia, insuficiencia o inadecuación de la infraestructura, es deseable que el entorno donde se encuentran los universitarios, tenga características que permitan garantizar su bienestar y facilitar la realización de los procesos de aprendizaje y enseñanza.

#### **2.5.4. Clima institucional**

Una de las características fundamentales del hombre la encontramos en su sociabilidad que se manifiestan a través de diversos patrones conductuales que en una situación dada provoca resistencias, apatías o estímulos por conveniencia personal.

De esta manera, el clima institucional se refiere a,

Características del ambiente de trabajo percibidas por los diversos actores y asumidas como factor principal de influencia en su comportamiento. Los factores del clima sugieren mucho sobre la manera como se desarrolla el proceso de dirección en la institución pues es una variable que afecta sus resultados; así la productividad, la calidad, la creatividad y la satisfacción de las personas que tiene que ver con el clima (Rojas Rojas, 2010).

De acuerdo al autor Gento Palacios (1996) lo define como el “clima o ambiente de trabajo que constituye uno de los factores determinantes y facilita no solo los procesos organizativos der gestión, sino también de innovación y cambio”.

Entre las características se puede mencionar:



- “La disposición a realizar un trabajo conjunto en equipo.
  - Dispuesto a incorporar innovaciones.
  - Atento a los cambios internos y externos.
  - Las personas y el ambiente de trabajo se basan en la previsión y la planificación.
  - Ello es favorecido, por la comunicación, la participación, la confianza y el respeto”.
- (Palacios, 1996)

Asimismo, se define como un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (Concalves A., 2001). Por tanto, se puede considerar que el concepto de clima institucional tiene un carácter multidimensional y globalizador, el cual incluye numerosas variables como ser las buenas relaciones, participación, cooperación, tolerancia, flexibilidad, estilo de liderazgo y características de la comunidad en la que está inserto la universidad.

## **2.6. Desempeño docente**

El diccionario de la Real Academia Española que el desempeño se relaciona con las obligaciones inherentes a una profesión cargo u oficio, actuar, trabajar, dedicarse a una actividad satisfactoriamente, así la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, el rendimiento, el cual por su parte hace referencia al resultado deseado con una continua orientación hacia el desempeño efectivo. En el ámbito laboral es muy común escuchar sobre el desempeño de los trabajadores ya que es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito en cualquier empresa o compañía.

El desempeño se puede definir como el estilo observado que muestran los individuos que laboran dentro de una organización, para la consecución de las metas propuestas, dentro del enfoque de todas aquellas acciones y conductas necesarias para la gestión de los resultados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las

competencias de cada unidad que realiza la actividad, donde el término unidad puede referirse a un individuo, un equipo, un departamento o una sección de una organización (Montenegro, 2003, pág. 79).

Desafortunadamente no existe una forma para lograr observar el desempeño como un sistema integrado de administración y el cual debe enfocarse en un área específica. La importancia está en que una vez, que se ha identificado hacia donde se quiere dirigir, se debe detallar el significado del mejor desempeño de manera comprensible, y lo más específica posible. Posteriormente se debe explicar a los empleados como el desempeño de cada área logrará mejorar el desempeño de la organización. Así la empresa puede identificar los indicadores de desempeño que servirán para medir cada área, y que permitirán monitorear a los empleados (Arias Galicia & Heredia Espinoza, 2004).

En este sentido, comúnmente un empleado busca obtener una retroalimentación por parte de la empresa o patrón sobre la manera en que cumple sus actividades y así las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Las personas necesitan tener los conocimientos y que les permitan desempeñarse bien en su trabajo, pero también necesitan saber qué se espera de ellas y si satisfacen o no las expectativas. Necesitan tener buenas condiciones de trabajo y apoyo de la organización e incentivos para lograr un buen desempeño. Lograr que el desempeño mejore en cada uno de los empleados ayudará, a pesar de que esta no necesariamente sea costosa. Sirve sobre todo para resolver problemas, pero también puede ayudar a establecer un nuevo puesto o ayudar a los integrantes del personal a hacerse cargo de nuevas tareas o ajustarse a nuevos estándares.

En lugar de llegar a conclusiones precipitadas acerca de las razones del desempeño deficiente, los encargados de evaluar el desempeño pueden aplicar técnicas analíticas, lo que puede ayudar a resolver los problemas del desempeño, ya que si la persona que está teniendo un desempeño superior al esperado, no se estimula ni se le reconoce nada, se produce en ella una baja en su motivación. Esto repercute también, cuando una persona lo está haciendo mal,

si nadie se da cuenta de su mal desempeño, esa omisión baja la moral colectiva, pero sobre todo de quienes lo están haciendo bien.

Por tanto, es necesario aplicar con soluciones dirigidas hacia los trabajadores más productivos y satisfechos, capaces de ofrecer una mejor atención y a los que no también.

En el desempeño docente se debe tomar en cuenta la actuación del docente para comprender y proceder en su práctica educativa, así como también el profesionalismo que evidencie el manejo de instrumentos propios de su labor docente, su identificación con la institución, su entrega y compromiso en el aula cuando decide reflexivamente en los procesos más adecuados a seguir y cuando prevea, actúe y valore su trabajo sistemáticamente.

Para el docente también es importante su desarrollo psicológico que pondrá de manifiesto en el dominio de habilidades y estrategias para la comunicación en el aula y la comunidad. Además dentro del desarrollo psicológico se puede mencionar que el docente debe contar con una personalidad íntegra, que le permita ser un individuo maduro, capaz de proyectar seguridad y estabilidad emocional, lo cual es imprescindible para el buen manejo de grupos. De tal manera, es importante la influencia que tiene la institución con el personal docente, siendo que la reafirmación de las características de la identidad profesional, estarán en función del grado de aceptación o rechazo que tenga la imagen del educador dentro de la institución donde se desempeña (Segura Bazán, 2005).

Esta afirmación conlleva a pensar en un docente equilibrado, que podrá ajustarse a las innovaciones y modificaciones que brotan de la propia dinámica educativa. Un docente participativo, que refleja su labor en acciones que promueven cambios positivos y significativos, es un docente con alta autoestima. Este docente proyectará confianza, y propiciará la creatividad de los participantes.

Así mismo, el desarrollo cooperativo en las instituciones de educación permitirá al docente establecer el diálogo con sus colegas, propiciando el trabajo en equipo, como parte del

proceso metodológico, lo cual fomentará el apoyo de manera conjunta para resolver problemas y fomentar una fuente de apoyo institucional.

Por otro lado,

Existen elementos macroestructurales, como las políticas nacionales e internacionales íntimamente vinculadas con los procesos de evaluación docente, también hay otros más cercanos a la práctica cotidiana de los profesores que entran en juego, como el tamaño del grupo, número de grupos que evalúan, nivel y modalidad del curso, y las características del programa de estudios, todos estos factores intervienen en el desempeño del docente (Elizalde Lora & Reyes Chavez, 2008).

Por último, es importante mencionar que en la profesión del docente existen diferentes aspectos que determinan la forma en que trabaja, según sus necesidades físicas y psicológicas, historia de vida, carrera profesional, gustos, intereses, vida familiar, responsabilidades, entre otros, todos estos aspectos se resumen en una definición, la cual hace diferencia en el desempeño de cada individuo: la motivación. Es por ello que es de suma importancia tener la certeza de que los docentes sean los adecuados para el papel que están desempeñando y así de esta manera asegurarse que se esté impartiendo la educación adecuadamente.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Tipo de investigación

La investigación en su desarrollo se define como un tipo de estudio **descriptivo**,

Los estudios descriptivos únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar como se relacionan las variables medidas. Es decir busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice (Hernández Sampieri & otros, pág.102).

En la investigación descriptiva no puede formularse una hipótesis si no se ha descrito profundamente el problema (Jiménez P., 1998, pág. 13). Por otro lado, la investigación no tiene hipótesis, por la siguiente razón:

Aunque la descripción de datos es real, precisa y sistemática, la investigación no puede describir lo que provocó una situación. Por lo tanto, la investigación descriptiva no puede utilizarse para crear una relación causa l, en caso de que una variable afecta a otra. En otras palabras, la investigación descriptiva se puede decir que tienen un bajo requisito de validez interna (Cañizales O., 2015).

Por tanto, se pretende describir el entorno problemático en base a las variables de motivaciones en el desempeño laboral de docentes de 4to y 5to año de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo (UBCSP).

Así mismo, la investigación recolectó información en un sólo momento, en un corte de tiempo transversal aplicado a docentes de la universidad Católica San Pablo, de esta manera proporcionó datos para entender el tema estudiado.

### 3.2. Paradigma de la investigación

El paradigma que se utilizó en la investigación es el **Positivista**, el cual se adoptó como modelo de investigación en las Ciencias Físicas y Naturales, se aplicó al campo social y más tarde al educativo. Usher y Bryant (1992) lo caracterizan como el paradigma de las ciencias naturales con unos determinados supuestos básicos:

- El conocimiento puede conseguirse de un modo empírico mediante métodos y procedimientos adecuados libres de enjuiciamientos de valor para ganar el conocimiento por la razón.
- El conocimiento es objetivo (medible), cuantifica los fenómenos observables que son susceptibles de análisis matemáticos y control experimental.
- Las condiciones para la obtención del conocimiento se centran esencialmente en la eliminación de los sesgos y compromisos de valor para reflejar la auténtica realidad.
- Los procedimientos metodológicos de las ciencias físico-naturales pueden aplicarse directamente a las sociales.
- El producto final de las investigaciones puede ser formulado por el científico social en términos paralelos a los de las ciencias físiconaturales y su análisis debe de expresarse en leyes o generalizaciones universales del tipo establecido para los fenómenos naturales (Ricoy Lorenzo, 2006, pág. 15).

El paradigma positivista, se centra en el mundo de forma neutral para garantizar explicaciones universales generalizables, categorizando los fenómenos sociales en variables “dependientes” e “independientes”, tales como las motivaciones en docentes de 4to y 5to año de las carreras de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo (UBCSP) y los diversos factores que determina el desempeño laboral, entre las que se establecieron las relaciones estadísticas.

### **3.3. Método de la investigación**

#### **3.3.1. Método Inductivo y deductivo**

El método señalado permitió analizar el tema de investigación de lo particular a lo general y viceversa, por medio de una serie de juicios encadenados, que permitirá inferir los hechos y causas con el propósito de establecer conclusiones de los resultados de la investigación.

#### **3.3.2. Método de análisis y síntesis**

Este método permitió la descomposición mental en sus diversas partes y cualidades, clasificando los hechos, conceptos y organizando los pensamientos; luego posibilitó la unión entre las partes previamente analizadas y facilitó descubrir las relaciones esenciales y características entre ellas.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de la investigación**

Para la investigación se utilizó la siguiente técnica e instrumento:

- Técnica de la **encuesta**, se utilizó esta técnica con el objeto de obtener información no tergiversada en la aplicación del cuestionario mediante una serie de preguntas y se considera aspectos como ser: interrogantes referidos al tema específico de investigación, buscar información correcta directamente del encuestado (a)

El instrumento fue básicamente:

- **Cuestionario**, el cual se utilizó para averiguar los hechos realizados con las condiciones y prácticas vigentes, además, con frecuencia se usa con fines de orientación, de planificación de situaciones de enseñanza-aprendizaje, con fines de recoger información de los intereses, de las actitudes de los docentes. En ese sentido,

se elaborará un conjunto de preguntas con opción múltiple y cerradas dirigidas a educadores.

### **3.4.1. Descripción de validación del instrumento**

El desarrollo de la metodología de investigación se realizó a través del empleo fundamental del instrumento de la encuesta a docentes, con la cual se llevó a cabo básicamente, el proceso de captura y con posterioridad el análisis de la información, resumen, conclusiones y propuestas pertinentes.

Los docentes encuestados se seleccionaron por el muestro no probabilístico intencionado, en la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo, con la finalidad de obtener una información más diversificada y confiable al contemplarse opiniones de aquellos que conforman la población investigada, con la finalidad de no sesgar la muestra, quedando de esta manera la muestra seleccionada en la forma más razonable posible, reforzando esta intencionalidad al aplicar la encuesta a diferentes docentes.

El formato de la encuesta fue elaborado pensando, primordialmente, en una exposición detallada de los pasos que debe seguir el proceso de investigación sobre factores motivacionales en el desempeño laboral de docentes, visto de manera holística, pretendiendo abarcar todos los elementos posibles del mismo a través de la aplicación de una serie de preguntas fundamentadas. Los datos correspondientes a docentes para la encuesta se dividieron de la siguiente manera:

**Datos académicos**, datos en relación a la universidad donde ejerce su función como docente, tiempo de servicio en la educación universitaria.

**Datos sobre los ingresos salariales**, que estipulan los docentes, datos sobre la satisfacción salarial y motivación en su rendimiento laboral, datos sobre la realización de trabajo independiente a parte de la docencia, datos sobre su profesión como docente y su relación con la Ley general del Trabajo.



**Datos sobre aspiraciones personales**, frecuencia de aplicación de los mismos, nivel salarial que debería percibir, capacitación para el desempeño como docente, incentivos para generar motivación, presentación de oportunidades continuas y de desarrollo.

Estas categorías de datos que se presentan tuvieron como finalidad el alcanzar datos y con estos obtener una mejor fundamentación para su aplicación y así mejorar su estructura y contenido.

**Datos sobre infraestructura**, se establecen los ambientes adecuados para impartir la docencia determinando la comodidad necesaria, el equipamiento en relación material y tecnológica, así como también los ámbitos recreativos.

**Datos sobre clima institucional**, en cuanto al clima institucional se recabaron datos relacionados al buen trato, calidez, empatía como ser el reconocimiento del buen desempeño de los docentes, la gestión de la calidad educativa la internalización de la cultura organizacional entre estudiantes, docentes y administrativos, implementación de programas de motivación e incentivos para docentes.

**Cuadro N° 4**  
**Tipo de datos requeridos a los (as) docentes universitarios (as) para la encuesta**

<b>Datos académicos</b>	<b>Datos de relación con la institución</b>	<b>Datos relativos a la universidad en el cual imparten docencia</b>	<b>Datos de opinión personal</b>
<b>Datos sobre ingreso salarial</b>	Dato sobre salario percibido	Datos sobre la motivación del salario	Datos de opinión personal
<b>Datos sobre aspiraciones personales</b>	Datos sobre satisfacción, beneficios	Datos sobre incentivos, oportunidades de desarrollo personal.	Datos de opinión personal
<b>Datos sobre infraestructura</b>	Datos sobre ambientes adecuados para impartir la docencia	Datos sobre ámbitos tecnológicos y recreativos.	Datos de opinión personal
<b>Datos sobre clima institucional</b>	Datos sobre buen trato referente a autoridad para realizar actividades académicas extracurriculares.	Datos sobre calidad y empatía.	Datos de opinión personal

**Fuente:** Elaboración propia.

La encuesta se aplicó a 40 docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la universidad Católica Boliviana San Pablo, seleccionados intencionalmente, en referencia a datos académicos y motivacionales, así como también su expresión personal de la motivación brindada por la correspondiente universidad; la aplicación de este instrumento se desarrolló en el aula donde imparten docencia.

En las encuestas a los 40 docentes seleccionados, se establecieron en promedio, 40 minutos para cada uno de ellos, lo cual proyecta un total de 10 horas efectivas para este procedimiento, a lo cual tendría que añadir los tiempos de establecimiento de cita para la encuesta y de espera para la realización de la misma, lo cual fácilmente duplicaría la cifra anterior, llegando a 45 horas de tiempo real, sin embargo, en promedio se entrevistaron 2 docentes por día debido a diversas circunstancias y compromisos de los mismos, en consecuencia se empleó un promedio de 11 días para el desarrollo de las encuestas.

Las encuestas fueron aplicadas a los 40 docentes integrantes de la muestra determinada, siendo entregadas personalmente a cada uno de ellos y recogidas posteriormente, solicitando, también a cada uno, la evaluación de las mismas en forma personal. Este proceso de entrega y recuperación de las encuestas, consumió, de manera estimada, un tiempo de 30 días.

#### **3.4.2. Análisis e interpretación de datos**

El análisis utilizado en la investigación, es de carácter porcentual inferencial y cualitativo. En este sentido, se tiene y de acuerdo a Chuquimia (2005) que el análisis inferencial “es la parte estadística que basándose en el análisis de los resultados obtenidos en el estudio, induce o refiere el comportamiento o características de la población de donde procede” (pág. 162).

El análisis porcentual sostiene Sabino (2006) “es el que está referido a descifrar lo que revelen los datos que se han recogido” (pág. 53). Con relación a análisis cualitativo, este consiste en emitir juicios valorativos valiéndose del marco teórico referencial, para sustentar

a inferencia a favor o en contra de la opinión registrada en los datos suministrados por los sujetos objetos de estudio.

Los resultados se presentan en gráficos ilustrativos, conteniendo las **áreas de análisis**, los **indicadores** y los **descriptores o alternativas** que poseen los ítems del cuestionario aplicado; se observa la frecuencia, es decir a las veces que se repite una de las alternativas señaladas como respuesta y por último está el porcentaje que se obtiene a partir de la totalidad de la población en estudio que representa el 100% de los encuestados, bajo el ordenamiento de los docentes.

### **3.5. Variables**

#### **Variable Independiente:**

Motivaciones en docentes de 4to y 5to año de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo (UCBSP)

#### **B. Variable dependiente:**

Diversos factores que determina el desempeño de su trabajo como:

- Intrínsecos: Las aspiraciones personales que permitan la realización profesional y el clima institucional que impulsa el proceso enseñanza – aprendizaje exitoso.
- Extrínsecos: El Ingreso Salarial acorde al Estatuto Orgánico Universitario y la infraestructura que impulsa el proceso enseñanza – aprendizaje exitoso.

#### **C. Variables extrañas**

- Genero
- Edad
- Estado civil
- Idioma
- Nivel académico

### 3.6. Descripción cuantitativa y cualitativa de la población

Conceptualizaremos a la población como la totalidad del fenómeno a estudiar, lo que se estudia y da origen a los datos de la investigación en la Universidad Católica Boliviana San Pablo.

En este sentido, la investigación se desarrollara en la Universidad Católica Boliviana San Pablo de la ciudad de La Paz, estableciendo la siguiente población:

**Cuadro N° 5**  
**Población**

<b>Universidad</b>	<b>Población /turno mañana, tarde y noche.</b>	<b>Total</b>
<b>Católica San Pablo</b>	60	60
	<b>Total:</b>	<b>60</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Por tanto, la población o universo de la investigación es de 60 personas.

### 3.7. Descripción cualitativa y cuantitativa de la muestra de investigación

La muestra es un subconjunto representativo o parte de la población o universo, con el propósito de generalizar los hallazgos al todo.

EL tipo de muestreo elegido para la investigación es el **no probabilístico o intencionado**. Según Hernández Sampieri (2006) este tipo de muestreo surge de la intención del investigador de dar criterios que permitan elegir a los informantes más relevantes para la investigación. De esta manera, se eligió a 40 docentes de la UCBSP de la ciudad de La Paz.

## Cuadro N° 6

### Muestra

Universidad	Muestra	Total
Católica Boliviana San Pablo	40	40
Total		40

Fuente: Elaboración propia.

## VALIDACIÓN POR EL ALFA DE CROMBACH

El alfa de Crombach es el modo más habitual de estimar la fiabilidad de pruebas basadas en teoría clásica de los test, es decir es un procedimiento que sirve para calcular la confiabilidad y validez de los instrumentos.

Por tanto, para el análisis del Alfa de Crombach se tomaron como referencia cada uno de ellos como ítem de evaluación.

## COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Este análisis estadístico requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del instrumento.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems

SSi2 : Sumatoria de Varianzas de los Ítems

ST2 : Varianza de la suma de los Ítems

a : Coeficiente de Alfa de Crombach

N° ÍTEM	ALFA	RESPUESTA	N° ÍTEM	ALFA	RESPUESTA
1	0.993	AP.	17	0.943	AP.
2	0.929	AP.	18	0.989	AP.
3	0.903	AP.	19	0.900	AP.
4	0.925	AP.	20	0.915	AP.
5	0.974	AP.	21	0.947	AP.
6	0.949	AP.	22	0.960	AP.
7	0.921	AP.	23	0.976	AP.
8	<b>0.919</b>	AP.	24	0.943	AP.
9	0.976	AP.	25	0.989	AP.
10	0.943	AP.	26	0.900	AP.
11	0.989	AP.	27	0.915	AP.
12	0.900	AP.	28	0.947	AP.
13	0.915	AP.	29	0.960	AP.
14	0.947	AP.	30	0.900	AP.
15	0.960	AP.	31	0.915	AP.
16	0.976	AP.	32	0.947	AP.
			33	0.960	AP.
		<b>Promedio total</b>	<b>0.942</b>		

**Fuente:** Elaboración propia

El cuadro nos permite ver los resultados de la varianza del alfa de Crombach respecto de cada ITEM del instrumento aplicado donde nuestro promedio total de varianza es de 0.942, Producto de la valoración de estos resultados aplicándolos a la fórmula del alfa de Combrach tenemos como resultado que nuestro nivel de varianza es confiable.

## **CAPÍTULO IV**

### **OBTENCIÓN DE DATOS Y RESULTADOS**

Los resultados del trabajo de campo se obtuvieron en base al instrumento del cuestionario que fue administrado por el investigador a docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo, con los cuales se llevó a cabo básicamente el proceso de captura y con posterioridad el análisis de la información, resumen y conclusiones.

En este sentido, que los docentes encuestados fueron seleccionados al azar en las diversas especialidades y niveles de la carrera de Ciencias de la Educación, quedando de esta manera la muestra seleccionada construida en la forma más razonable posible. Por tanto, el cuestionario se aplicó con el fin de comprobar la homogeneidad de la información suministrada. Además de recolectar información y contrastar las respuestas del cuestionario de la Universidad Católica Boliviana San Pablo de la ciudad de La Paz, para luego obtener las conclusiones pertinentes.

El cuestionario ha sido elaborado con preguntas cerradas, con las cuales se puede obtener información requerida para los fines de esta investigación.

Por tanto, en este capítulo se presentan los datos obtenidos del grupo de investigación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo, exponiendo los gráficos con la interpretación y análisis de los resultados correspondientes, datos porcentuales que son los siguientes:

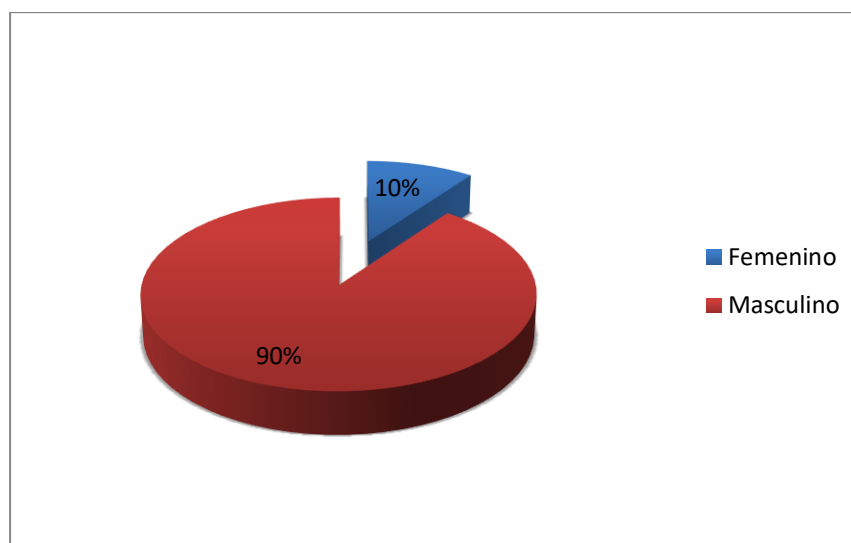
#### **4.1. Datos sobre la encuesta realizada a docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo.**

##### **4.1.1. Datos generales de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo.**

### **1. GÉNERO**

**Gráfico N° 1**

**Género**



**Fuente:** Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación de datos**

Como se puede observar en el gráfico N° 1, los datos muestran los siguientes resultados: En la universidad Católica San Pablo el 90% es de género masculino y solo un 10% es de género femenino.

En este sentido, los datos muestran la presencia masiva de los varones en esta institución de educación superior, lo cual puede ser enfocado desde la estructura y las relaciones del modelo

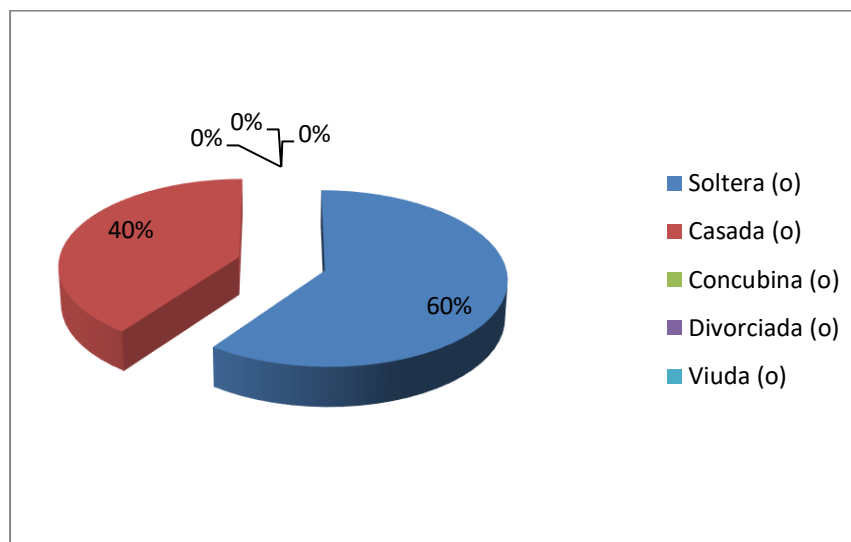


familiar tradicional, donde el rol del docente ha sido definido en términos de los papeles que en la familia efectúa el hombre.

## 2. Estado Civil

**Gráfico N° 2**

**Estado civil**



Fuente: Elaboración propia

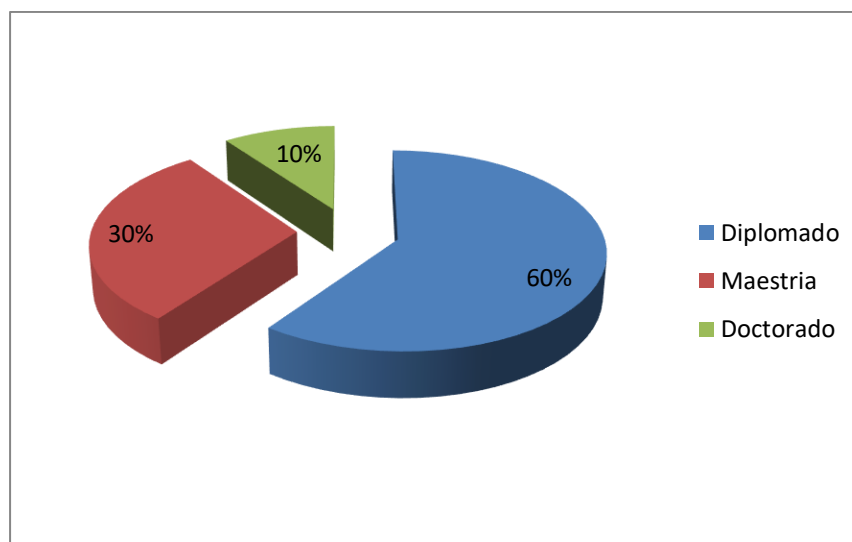
### **Análisis e interpretación de datos**

Con relación al estado civil en la Universidad Católica Boliviana San Pablo se establecen que el 60% de los encuestados menciona que tienen el estado civil de solteros (as) y el otro 40% restante indica ser casados (as).

Por lo expuesto, se concluye que el plantel docente de la UCBSP tiene en su mayoría docentes con estado civil de solteros (as), no existiendo ningún dato al respecto al estado civil de concubinos, viudos y divorciados.

### 3. Nivel académico superior

**Gráfico N° 3**  
**Nivel académico superior**



Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación de datos**

Según el Reglamento del régimen Académico Docente del Sistema de la Universidad Boliviana, en su artículo 71 menciona:

Podrán postular a la docencia Universitaria los profesionales nacionales y/o extranjeros, que cumplan los siguientes requisitos:

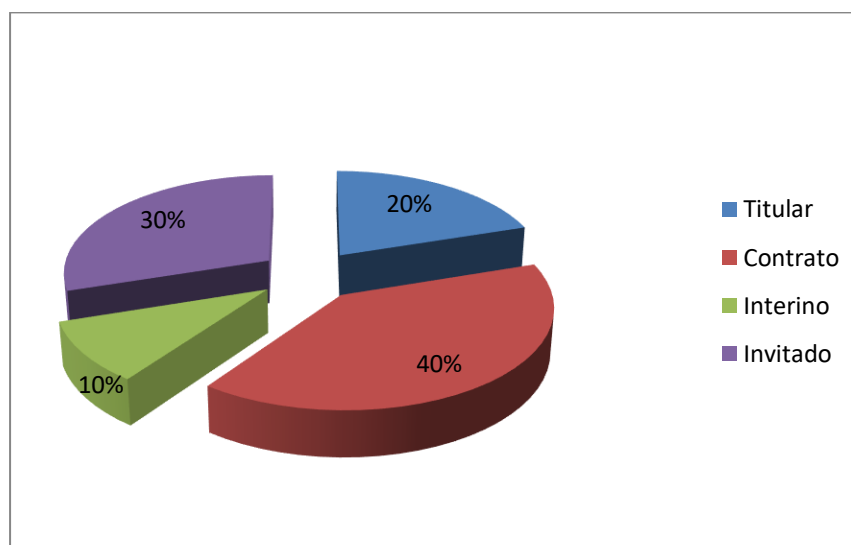
- a) Diploma académico con grado igual o superior al grado académico terminal que ofrece la carrera correspondiente (o fotocopia legalizada).
- e) Curso mínimo de formación Docentes dictado por una universidad Autónoma del Sistema de la Universidad Boliviana (Diplomado como mínimo) (CEUB, 2014, pág. 327).

Por tanto, respecto al nivel académico superior de los (as) docentes, en la universidad Católica San Pablo se encontró datos referentes al grado académico superior de Doctorado solo en un 10%, datos de Maestría en un 60% y diplomado en el otro 30% restante del total de los encuestados (as).

De acuerdo a los datos correspondientes, se puede observar que la mayor parte de los docentes, tienen relativamente un grado de Maestría para ejercer su función de docencia en instituciones superiores de estudio, ya que la preparación académica es la herramienta que proporciona el éxito profesional tanto de los docentes como en el proceso enseñanza-aprendizaje del conjunto de universitarios (as), el cual en futuro se enfocara al desarrollo de competencias que permitan al estudiante desempeñar eficaz y eficientemente cualquier actividad académica.

#### 4. Usted es docente:

**Gráfico N° 4**  
**Categoría de docentes**



**Fuente:** Elaboración propia.

#### **Análisis e interpretación de datos**

De acuerdo al artículo 6 del Reglamento del régimen Académico Docente del Sistema de la Universidad Boliviana, en la docencia universitaria se reconocen las siguientes categorías:

- a) Docentes honoríficos
- b) Docentes extraordinarios
- c) Docentes ordinarios

En la investigación se trabajó con las dos últimas categorías de docencia.

Artículo 11. Los docentes extraordinarios son aquellos profesionales nombrados por la instancia universitaria correspondientes para colaborar con la Docencia y la Investigación por un periodo de tiempo definido, ellos son:

- a) Docentes Interinos
- b) Docentes Invitados

Artículo 12. El Docente Interino, es aquel que es llamado a colaborar e impartir docencia previo concurso de méritos para un periodo académico, pasado el cual quedara automáticamente cesante.

Artículo 13. Los Docentes Invitados son profesionales nacionales o extranjeros de reconocido prestigio, que no cumplen los requisitos para ser Docentes Titulares y son invitados por uno o más periodos académicos para ejercer Docencia e Investigación, con base en un contrato especial.

Artículo 17. Son docentes ordinarios, los profesionales que ingresan a la docencia universitaria previa selección por concurso de méritos y examen de competencia u oposición.

Artículo 18. Se reconocen las siguientes categorías de Docentes Ordinarios:

- a) Docentes Contratados
- b) Docentes Titulares

Artículo 19. El Docente Contratado es el profesional, que ha aprobado el concurso de méritos y el examen de competencia y firma un contrato de trabajo con la universidad, cuyas características se especifican en el capítulo III.

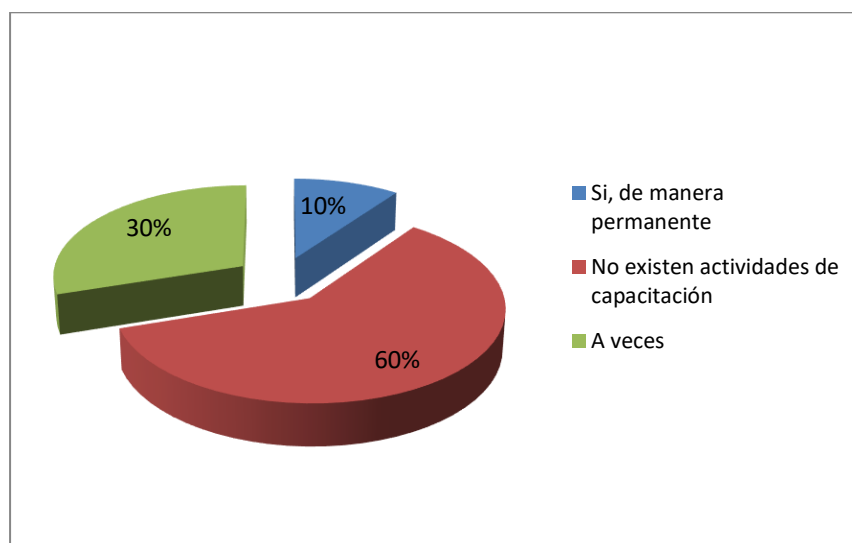
Artículo 20. El Docente Titular es aquel, que habiendo cumplido satisfactoriamente el período de prueba como Profesor Contratado es admitido en el Escalafón Docente (CEUB, 2014, pág. 317 al 319).

En el gráfico N° 4, se observa que el 20% de docentes es Titular, el 40% es docente a contrato, otro 30% es invitado y finalmente un 10% es docente interino. Por los datos obtenidos, se aprecia que el personal docente que trabaja en la UCBSP ejerce la docencia como docentes de contrato.

#### 4.1.3. Datos sobre motivaciones intrínsecas- aspiraciones personales y clima institucional en docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo.

#### 5. ¿Recibe capacitación para el desempeño docente?

**Gráfico N° 5**  
**Capacitación para el desempeño docente**



**Fuente:** Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación de datos**

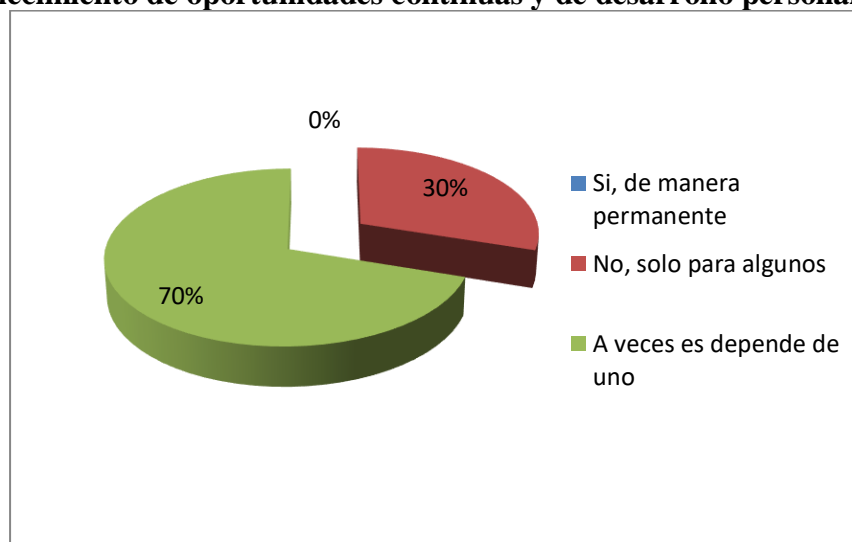
Los datos obtenidos respecto a la capacitación que reciben los docentes para su desempeño laboral determinan lo siguiente: los docentes de la Universidad Católica San Pablo el 60% menciona que no existen actividades de capacitación y otro 30% menciona que a veces y finalmente un número reducido del 10% afirma que las capacitaciones si se dan de manera constante.

Es importante destacar este punto, porque la capacitación y actualización son técnicas necesarias para los docentes ya que el capital humano de ámbitos de estudio superior como es la UCBSP necesita capacitarse y actualizarse constantemente y estar a la vanguardia de los adelantos

tecnológicos, para hacer más productivo el método de enseñanza-aprendizaje, ya que también de ellos depende el crecimiento personal y profesional del conjunto de universitarios.

**6. ¿De acuerdo a su representación se establecen en su trabajo oportunidades continuas y de desarrollo personal?**

**Gráfico N° 6**  
**Establecimiento de oportunidades continuas y de desarrollo personal**



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación de datos**

Existe una correlación intrínseca en cuanto a las oportunidades continuas y el desarrollo personal ya que estas se establecen, en un enfoque de estructuración integral complementaria del profesional basado tanto en el conocimiento, comprensión y manejo de los principios, modelos, como de aquellos que dignifican y realizan a la persona como tal: la ética y los valores.

La sola acumulación de los conocimientos no garantiza la obtención y optimización de sus beneficios. Se requiere del aporte de grandes dosis de iniciativa, lógica, astucia y mucho compromiso con el logro de lo que se pretende obtener, lógicamente bajo el absoluto conocimiento

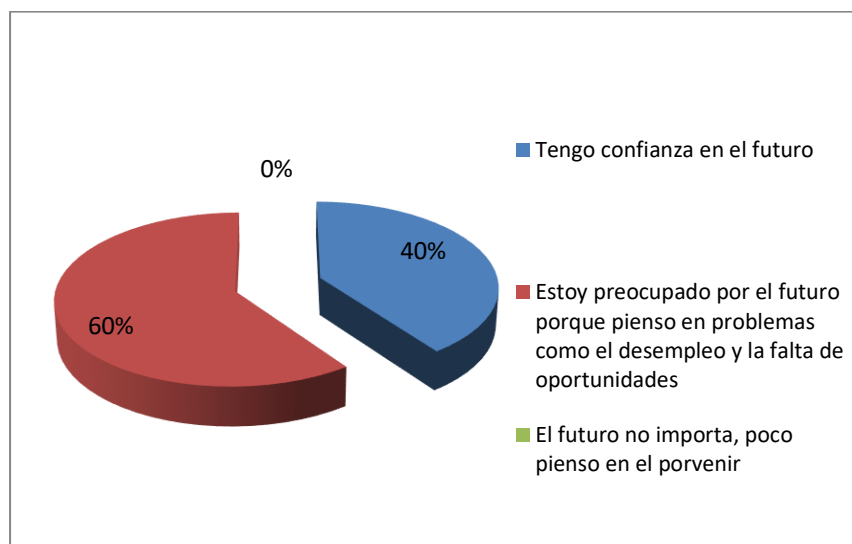
de los que tenemos y ofrecemos, donde estamos, hacia donde dirigimos y como lo lograremos (MELTOM, 2001).

Los docentes de la Universidad Católica Boliviana San Pablo mencionan en un 70% que las oportunidades continuas y el desarrollo personal depende de cada uno y el otro 30% restante afirma que las oportunidades y el desarrollo personal solo se determinan para algunos docentes y no así para todo el conjunto.

**7. ¿Con cuál de las siguientes situaciones se siente identificado a su futuro dentro de unos cinco a diez años?**

**Gráfico N° 7**

**Situaciones con las que se siente identificado a futuro**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Análisis e interpretación de datos**

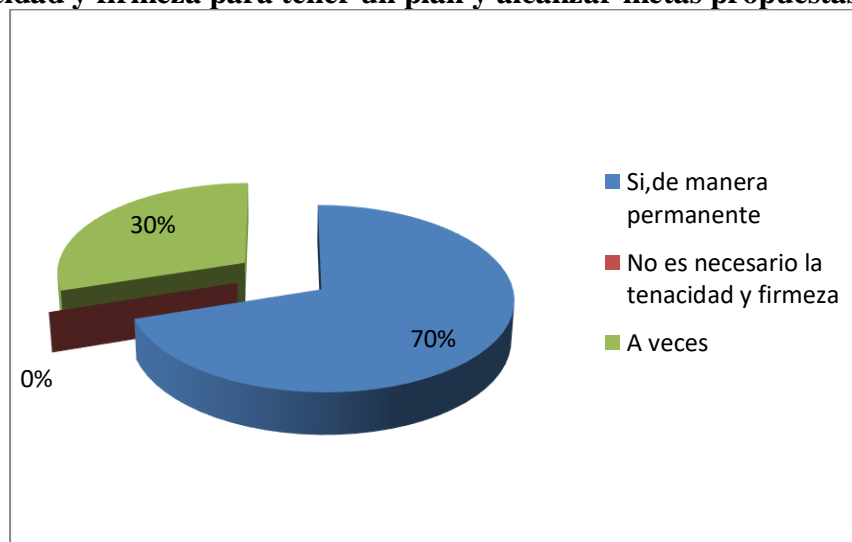
Para el siguiente análisis de la interrogante planteada comenzaremos señalando que nuestro futuro y el pensar en él, es la base de nuestros crecimiento a nivel personal, el cual influirá el cómo elegiremos interactuar con el mundo que nos rodea y cómo respondemos a él, y cómo afectaremos a las personas con las que interactuamos.

Siendo fundamental que cada persona tenga su proyección personal, ya que de esta manera el individuo tiene una noción de que proyectos quiere cumplir en el futuro e irá verificando a medida que pasa el tiempo que proyecciones va cumpliendo y se sentirá más feliz y exitoso, siempre y cuando haya alcanzado los logros de los objetivos previstos (Pelayo B., 2011).

Los docentes de la Universidad Católica San Pablo establecen en un porcentaje del 60% que se sienten preocupados por un futuro dentro de cinco a diez años ya que se encuentran problemas estructurales a nivel económico que afectarían su crecimiento personal, por lo que los docentes encuestados piensan en el desempleo y la falta de oportunidades que se ven más extendidos en el contexto actual, y finalmente el 40% restante tiene confianza en el futuro.

#### 8. ¿Para tener un plan y alcanzar sus metas propuestas, es necesario tener tenacidad y firmeza?

**Gráfico N° 8**  
**Tenacidad y firmeza para tener un plan y alcanzar metas propuestas**



Fuente: Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación de datos**

La tenacidad y firmeza se define como obstinación y constancia para cumplir un objetivo, siendo rasgos que ha hecho que el ser humano prospere, y mejore su calidad de vida y la capacidad de



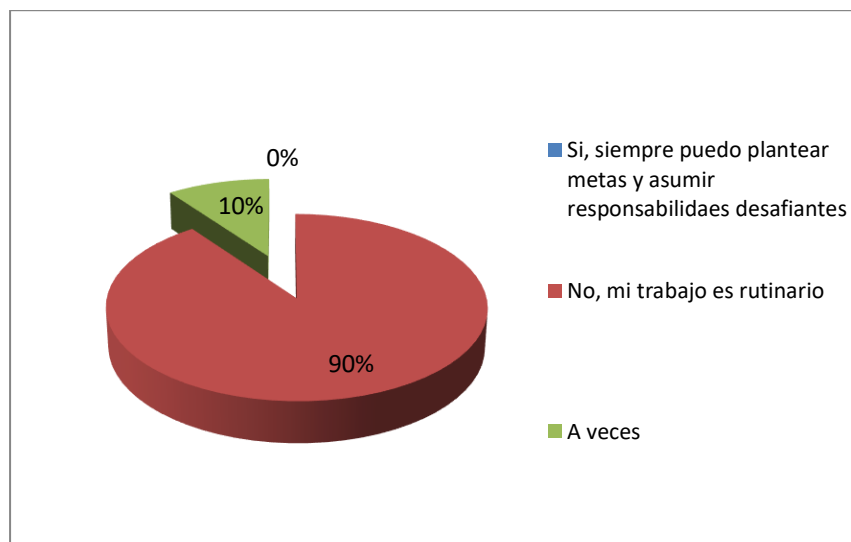
mantenerse firme en un proyecto a pesar de las dificultades que puedan presentarse. Es sin lugar a dudas una cualidad moral y propia de una personalidad segura de sus convicciones (Concalves A., 2001).

El gráfico N° 8, ilustra en relación a la tenacidad y firmeza para tener un plan y alcanzar metas propuestas. Los datos obtenidos por orden de importancia son: Los docentes de la Universidad Católica Boliviana San Pablo indican en un 70% que tanto la tenacidad como firmeza son necesarios para estipular planes y alcanzar metas propuestas y otro 30% de los docentes encuestados señala que a veces se determinan para establecer planes y alcanzar metas propuestas.

**9. ¿Se establecen en su trabajo como docente oportunidades para plantear metas y responsabilidades más difíciles y desafiantes?**

**Gráfico N° 9**

**Establecimiento de oportunidades para plantear metas**



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación de datos**

Se comenzara señalando que, la meta es aquello por lo que el individuo se esfuerza en conseguir. Estas no siempre incrementan el rendimiento, para que realmente incrementen significativamente

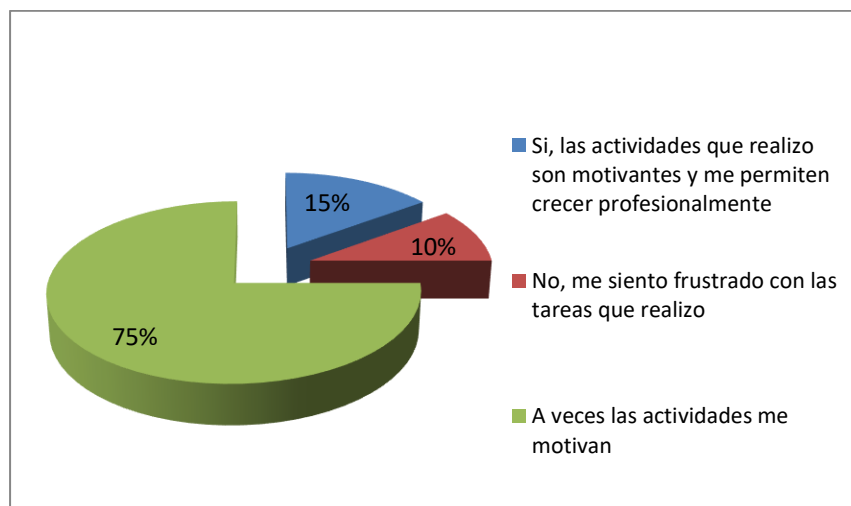
el rendimiento deben ser específicas, difíciles y desafiantes, porque centran la atención de la persona, movilizan el esfuerzo, aumentan la persistencia y motivan al estudiante a desarrollar nuevas estrategias eficaces para mejorar el rendimiento (Locke y Otros 1981 citado en Reeve J., 1994).

De esta manera, respecto al establecimiento de oportunidades para plantear metas y responsabilidades, los docentes encuestados de la universidad Católica San Pablo, el 90% menciona que su trabajo es rutinario por lo que no pueden llegar a plantear metas y responsabilidades más difíciles y desafiantes en su ámbito laboral y solo un 10% indica que a veces se puede llegar a plantear metas y oportunidades desafiantes.

#### 10. ¿Las tareas que realiza motivan y permiten que se desarrolle profesionalmente?

Gráfico N° 10

Motivación y acceso al desarrollo profesional a través de las actividades que realiza



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación de datos

Los docentes de la universidad Católica Boliviana San Pablo mencionan en un 75% estar a veces motivados por las tareas que realizan y el otro 15% restante señala que siempre están motivados en

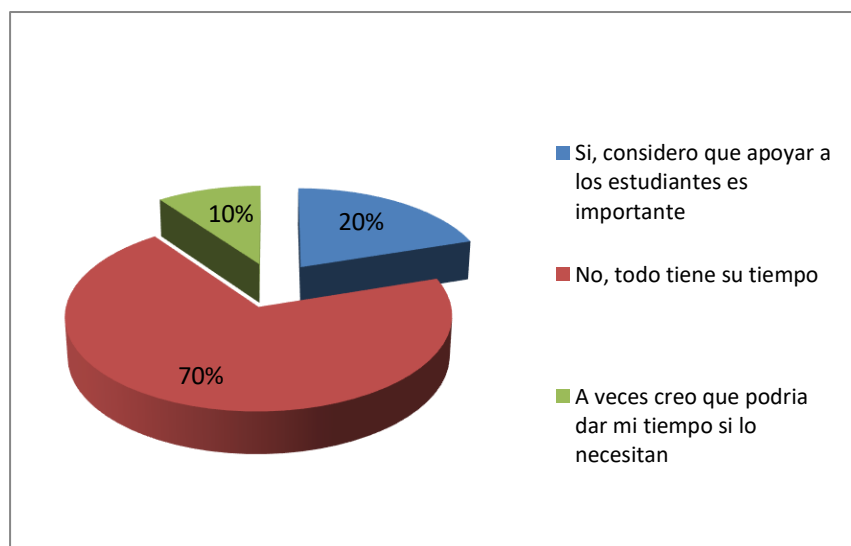
su trabajo como docentes y finalmente un 10% indica sentirse frustrado con algunas tareas que realiza en la universidad.

Por tanto, el desarrollo profesional se determinara como la acción, son las actividades, las estrategias que se ponen en marcha para que el profesorado cambie y se desarrolle, para que mejore su actuación, para que aprenda (Garcia G. s/f, pág. 3). Siendo necesario mencionar que el contexto laboral es un ente que por sí solo nunca puede alcanzar sus objetivos ya que siempre necesita personas que la ayuden a lograr sus metas, por lo que esas personas necesitan estar motivadas para obtener en conjunto éxitos y los máximos beneficios.

### 11. ¿Sacrificarías el descanso y el ocio para poder dedicarte a tu profesión como docente?

Gráfico N° 11

#### Oblación del descanso y ocio para dedicación exclusiva a la docencia



Fuente: Elaboración propia

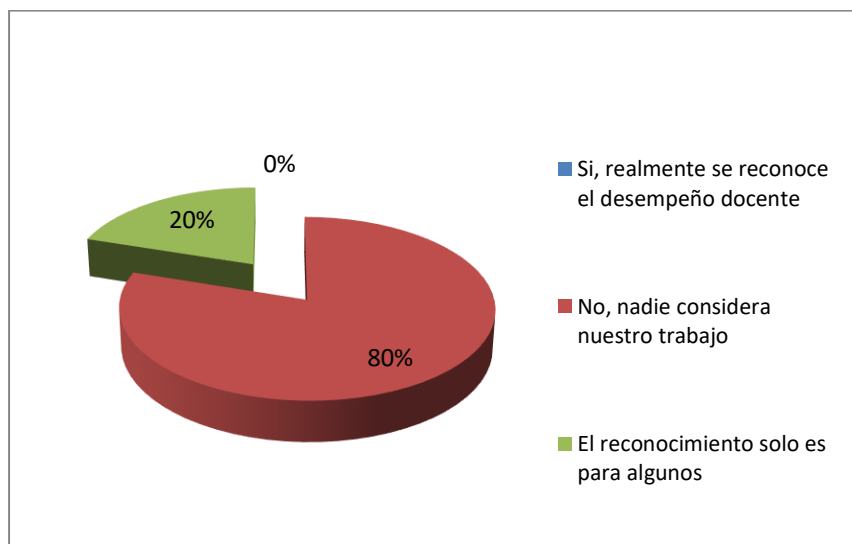
#### Análisis e interpretación de datos

En el gráfico N° 11, se observa que el 70% que no podrían dedicarse exclusivamente a los estudiantes ya que todo tiene su tiempo, por lo cual se deben respetarse los momentos de descanso

y ocio, otro 30% considera que es importante brindar el apoyo a los estudiantes y finalmente el 10% manifiesta que a veces podría brindar un tiempo a los estudiantes si estos así lo requieren.

## 12. ¿Se reconoce el buen desempeño de los docentes?

**Gráfico N° 12**  
**Reconocimiento del buen desempeño de los docentes**



**Fuente:** Elaboración propia

### **Análisis e interpretación de datos**

Tal como se observa en los gráficos precedentes, en criterio de la mayoría de los docentes indican en un 80% que no existe reconocimiento alguno por su desempeño como docente, y otro 20% restante menciona que el reconocimiento por el desempeño de docentes es solo para algunos.

Es posible concluir que existe una conjunción de criterios entre los docentes, ya que no se establece reconocimiento alguno sobre el ejercicio profesional de los mismos, aspecto que se debe tomar muy en cuenta, dado que existe la necesidad de reconocimiento por ser una herramienta de gestión que refuerza la relación entre los docentes y universitarios, así como también origina positivos cambios al interior de una institución. Cuando se reconoce a una persona eficiente y eficaz, se están

reforzando además las acciones y comportamientos que la educación superior desea prolongar en los universitarios.

Siendo necesario manifestar que el reconocimiento del buen desempeño del docente de acuerdo a Tejedor integra elementos adicionales, al afirmar "parece obvio que una institución universitaria solo puede alcanzar un razonable nivel de desempeño cuando los elementos humanos, financieros y físicos, la enseñanza y la investigación, la organización y la dirección, sean los apropiados para los fines que la institución persigue" (Tejedor J., 2007, pág. 413).

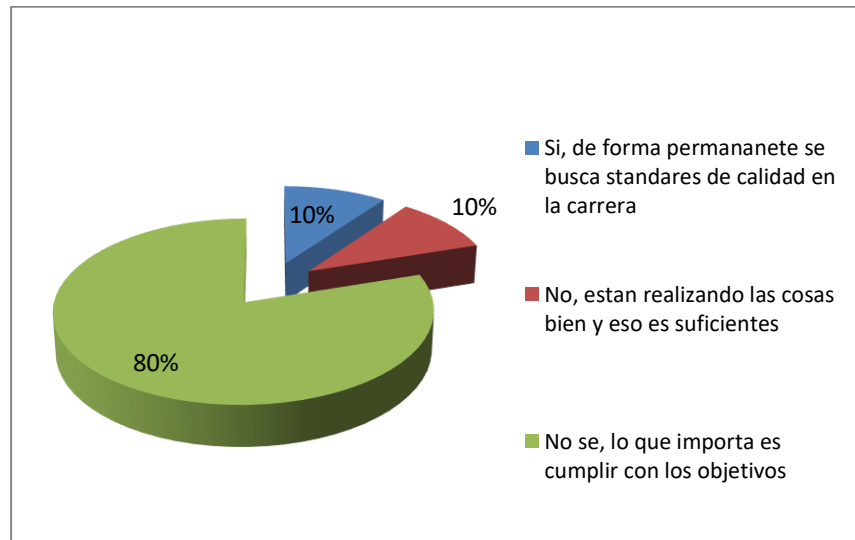
Desde esta perspectiva, se establecen diversos factores asociados al desempeño profesional de los docentes universitarios, relacionados con lo cognitivo como el de conocimiento; habilidades que influyen en la preparación para cumplir con las funciones asignadas; lo afectivo-volitivo, revelado en el grado de motivación y significación que los conduce a llevar a cabo sus responsabilidades, y lo organizacional y ambiental, relacionados con las características del contexto donde se desenvuelven.

Es en este sentido que el docente universitario es reconocido y evaluado principalmente por el ejercicio de la enseñanza más que por las demás funciones en las que se desempeña, dejando de lado otros campos de actuación, relevantes para la cualificación de los procesos educativos. Esta apreciación se ha constituido poco a poco en imaginario social, dando lugar a las ideas que regulan el comportamiento, los valores, las apreciaciones, los gustos, los ideales y las conductas de las personas que conforman la cultura universitaria, con efectos en la realidad.

### 13. ¿La carrera cuenta con un sistema de gestión de la calidad educativa implementado?

Gráfico N° 13

#### Sistema de gestión de la calidad Educativa en la carrera de Ciencias de la Educación



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación de datos

La gestión de calidad educativa debe ser adoptada por la Educación Universitaria, debe ser una decisión estratégica por parte de la dirección. El plan y aplicación del mismo debe ser adaptado según se determinen las necesidades de mejora en cada uno de los procesos llevados a cabo en la Institución, por lo que un sistema de la calidad se gestiona a través de procesos que tienen implícitas responsabilidades, autoridades, procedimientos y recursos asociados, los cuales deben estar definidos y desarrollados en forma consistente para que sea eficaz y pueda contribuir a satisfacer las necesidades y expectativas; manteniendo presente el mejoramiento continuo (Massiah M. 2013).

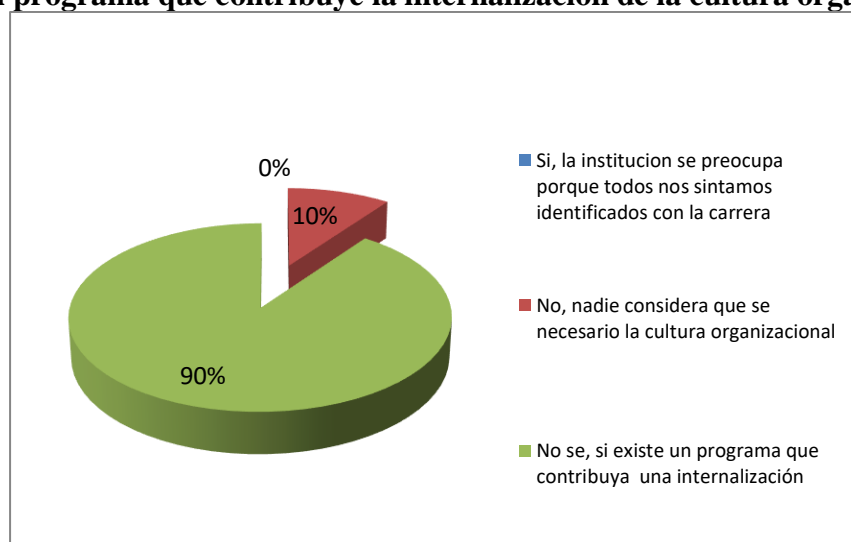
Los datos obtenidos respecto a los resultados de que si la carrera de Ciencias de la Educación de la universidad Católica Boliviana San Pablo cuenta con un sistema implementado de gestión de la calidad educativa, son los siguientes: un 80% desconoce si se implementa un sistema de gestión de calidad educativa, otro 10% indica que se están realizando las cosas bien y eso es suficiente y

otro 10% restante afirma que se buscan de forma constante estándares de calidad en la carrera de Ciencias de la Educación.

**14. ¿La carrera tiene un programa implementado que contribuye a internalizar la cultura organizacional en los estudiantes, docentes y administrativos de la carrera profesional?**

**Gráfico N° 14**

**Existencia de un programa que contribuye la internalización de la cultura organizacional**



**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis e interpretación de datos**

Los docentes de la Universidad privada Católica San Pablo, manifiestan en un 90% que no saben si existe un programa que contribuya a la internalización de la cultura organizacional entre universitarios, docente y administrativos, y un número del 10% de docentes indica que nadie considera que sea necesaria una internalización de una cultura organizacional.

En relación a los datos obtenidos se puede definir que dentro del compás del cambio social, la cultura de una organización educativa como es la Universidad también padece transformaciones que le comportan conflictos en su interior y en relación al papel que jugaba y tiene que jugar en

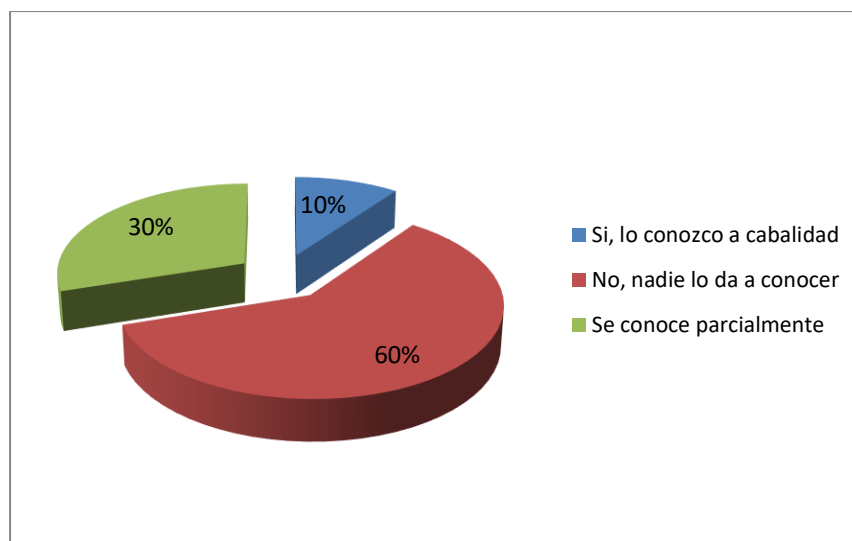
la sociedad y que colaboran en modificar constantemente su estructura organizativa para poderse adaptar (Hargreaves A. & Dawe R., 1990).

Por los datos obtenidos, se comprueba que el personal docente tiene un conocimiento subjetivo acerca de la internalización de una cultura organizacional, siendo de importancia asimilarlo dentro de la educación superior el cual permitiría detectar problemas emergentes y al mismo tiempo ofrecer las soluciones, lo cual coadyuvaría a la integración del personal bajo objetivos que persigue ambas universidades, así como también orientar a buscar las necesidades del personal para satisfacerlas de la mejor manera posible, para que se sientan motivados dentro de su centro laboral.

Por lo que en este entorno cambiante, sólo sobrevivirán aquellas universidades capaces de renovarse y reinventarse continuamente, aquellas con una capacidad de adaptación rápida, esto es, capaces de asimilar en poco tiempo nuevas ideas y transformarlas en beneficio de la organización y de sus fines.

#### 15. ¿Conoce usted el plan operativo de la Carrera de Ciencias de la Educación?

**Gráfico N° 15**  
**Conocimiento del Plan Operativo de la carrera de Ciencias de la Educación**



**Fuente:** Elaboración propia



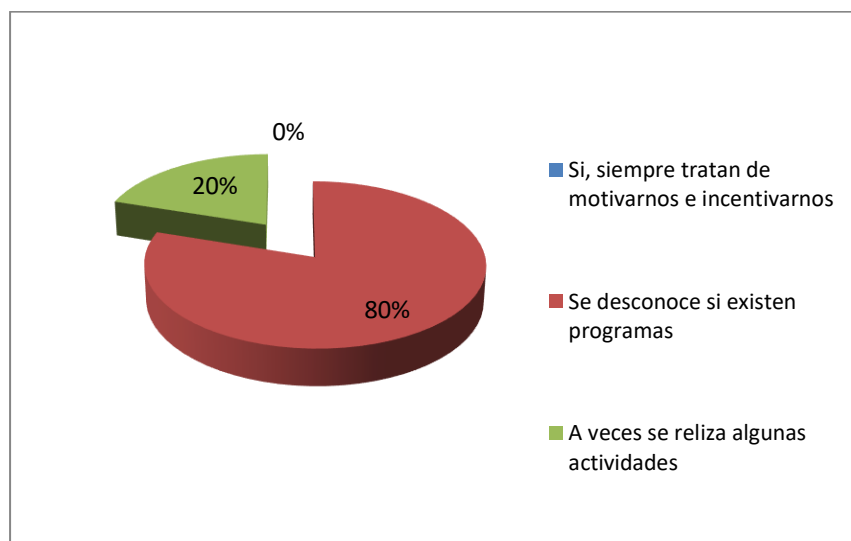
## Análisis e interpretación de datos

El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio. El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la Institución, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad. (Sinnexus, 2007).

Teniendo como referencia en el gráfico 15, el concepto en si del Plan Operativo y tal como se puede observar en el gráfico N° 31, los docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo en un 60% mencionan que no se la conoce, porque nadie lo da a conocer, el 30% menciona que se conoce parcialmente.

### 16. ¿La carrera tiene programas implementados de motivación e incentivos para los docentes como por ejemplo viajes a congresos o capacitaciones extra universitarias?

**Gráfico N°16**  
**Programa implementado de motivación e incentivos para docentes**



Fuente: Elaboración propia

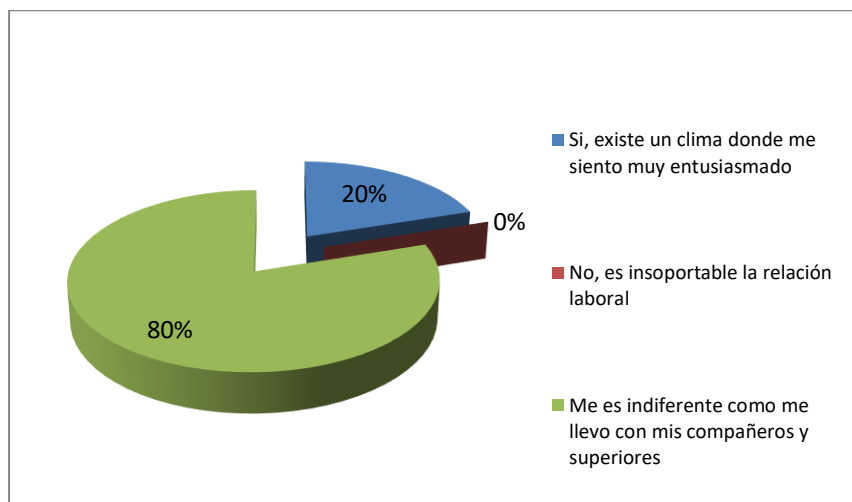
## **Análisis e interpretación de datos**

La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que descubre una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ellos el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción. La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado puede ser absoluta o relativa de placer o lujo. Además de la Motivación, existen otras técnicas para aumentar la producción de los trabajadores, otra de estas técnicas para influir en los subordinados son los incentivos. Los incentivos son una parte variable del salario o un reconocimiento que apremia un resultado superior al exigible la obtención del resultado superior al exigible es voluntaria por lo que puede ser incentivada y tienda a ser pactada (López D. & Palomo C., 2013).

Por tanto, los datos del gráfico N° 16 obtenidos respecto a los docentes de la Universidad Católica San Pablo muestran que el 80% desconoce los programas implementados ya que nadie se preocupa por motivar al docente, y el 20% restante menciona que a veces se realiza alguna actividad académica extra.

### **17. ¿El clima laboral es amistoso y optimo?**

**Gráfico N° 17**  
**Clima laboral**



**Fuente:** Elaboración propia

## **Análisis e interpretación de datos**

Como se observa en el gráfico respecto a la Universidad Católica Boliviana San Pablo el 80% de los docentes indica que es indiferente como se llevan con sus colegas y superiores, el 20% restante menciona que el clima laboral es amistoso y optimo, lo que hace que se sientan entusiasmados.

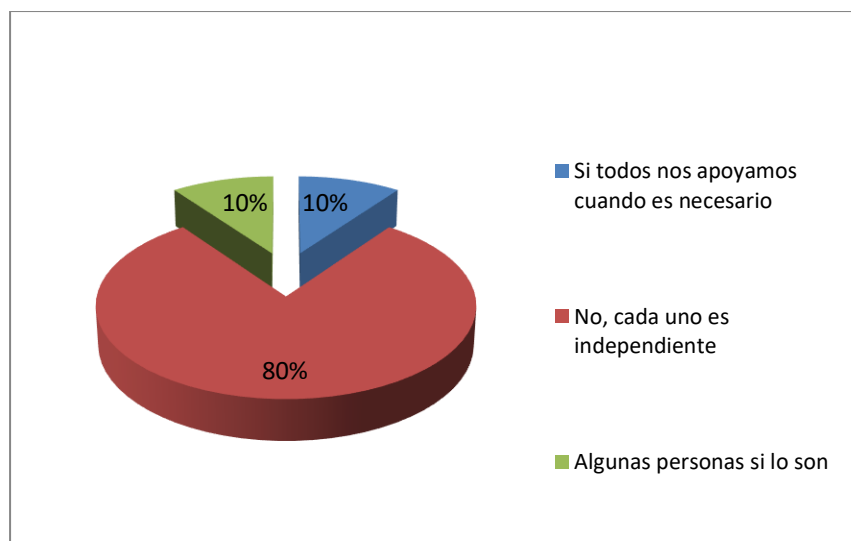
El clima laboral no es otra cosa que el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad (EMPRENDER, 2008).

Por tanto, se determina que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano de los docentes por lo que Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad, estando relacionado con el saber hacer, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar, de relacionarse y con su interacción con el conjunto de universitarios.

### **18. ¿Las relaciones con sus colegas son solidarias?**

**Gráfico N° 18**

#### **Relaciones de solidaridad**



**Fuente:** Elaboración propia

## **Análisis e interpretación de datos**

El concepto de solidaridad ha experimentado un proceso de transformación que se refleja en todos sus ámbitos. Para algunos es la reivindicación de derechos fundamentales y para otros sólo una actitud de piedad centrada en la limosna y en la asistencia. La solidaridad siempre implica los siguientes puntos:

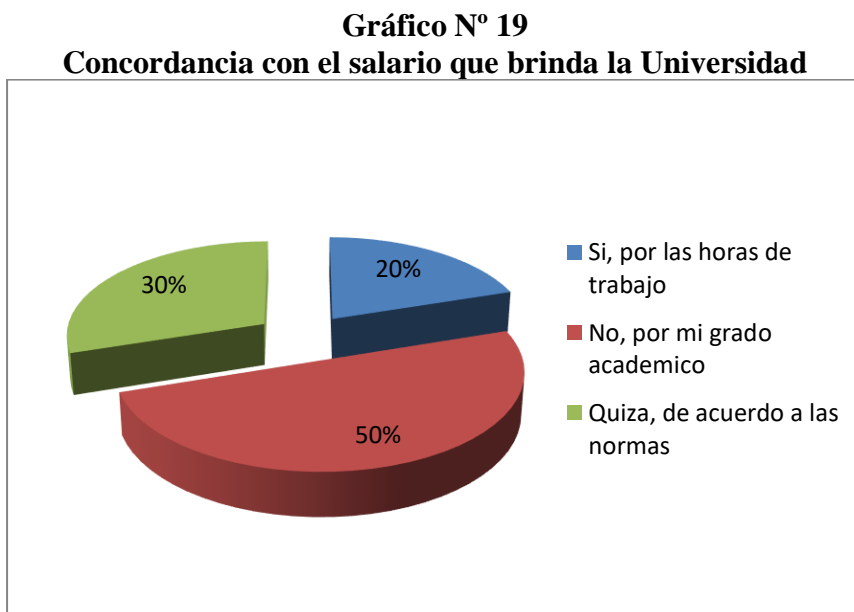
- La solidaridad es una virtud contraria al individualismo y al egoísmo.
- Se refleja en el servicio y busca el bien común.
- Su finalidad es intentar o solucionar las carencias espirituales o materiales de los demás.
- Requiere discernimiento y empatía –ponerse en el lugar del otro (PROYECTO PV, s/f).

Por tanto, en relación a las relaciones de solidaridad entre docentes, ilustra los siguientes datos obtenidos por orden de importancia: un 80% indica que cada uno de los docentes es independiente, lo cual imposibilita que se establezca un grado de solidaridad entre ellos, el 10% indica que algunos (as) docentes son solidarios y finalmente el otro 10% manifiesta que existe un apoyo conjunto entre los docentes.

En correspondencia a ello, es posible establecer que el personal docente se encuentra sumergido en un sistema que quebranta y debilita la idea de solidaridad y todos aquellos conceptos análogos a éste, donde sólo le importará aquello que, a él, como individuo, le concierne, sin tomar en cuenta a sus semejantes.

#### 4.1.3. Datos de la motivación extrínseca- salario e infraestructura en docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo.

##### 19. ¿Está de acuerdo con el salario que le brinda la Universidad?



**Fuente:** Elaboración propia

#### **Análisis e interpretación de datos**

En referencia al salario, el Reglamento del Régimen Académico Docente del Sistema de la Universidad Boliviana, establece lo siguiente:

Artículo 16. El salario básico de los Docentes Extraordinarios, no podrá ser superior al salario básico de los Docentes Ordinarios correspondiente al nivel inicial del escalafón vigente, con excepción de los Docentes Invitados, según contrato específico aprobado por la instancia universitaria correspondiente.

Artículo 23. El Docente Universitario Titular tiene derecho a:

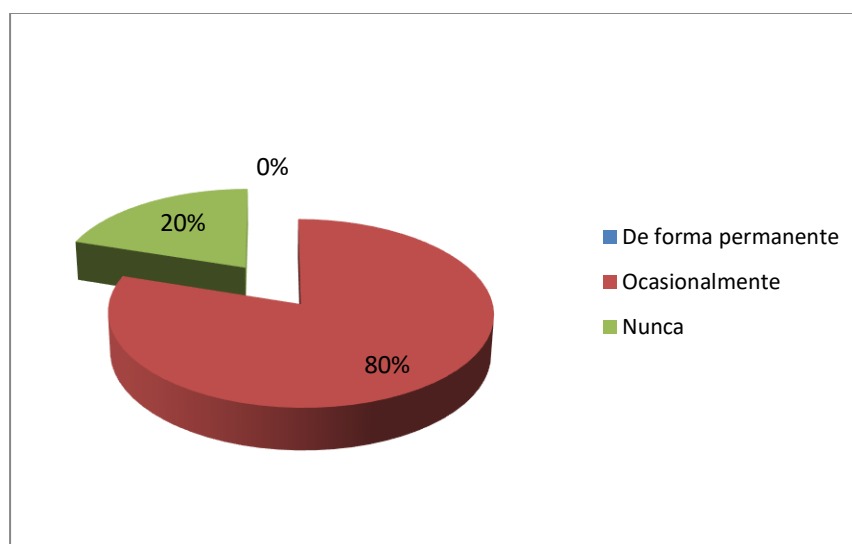
- a) Percibir el salario y los beneficios que le corresponden de acuerdo con la ley y las resoluciones de los Honorables e Ilustres Consejos Universitarios (CEUB, 2014).

En este sentido, el gráfico precedente muestra respecto a estar de acuerdo o no con el salario que le brinda la universidad, por lo cual se establecen los siguientes datos: en la Universidad

Universidad Católica Boliviana San Pablo, el 50% no está de acuerdo de percibir el salario que le brinda la mencionada universidad por presentar un grado académico superior, el 30% señala que quizá estaría de acuerdo por las normas en las cuales se establece su salario, y el otro 20% indica estar de acuerdo por las horas de trabajo.

## 20. ¿Aparte de su trabajo como docente, realiza otro trabajo remunerado?

**Gráfico N° 20**  
**Realización de otro trabajo remunerado a parte de la Docencia**



Fuente: Elaboración propia

### **Análisis e interpretación de datos**

En la Universidad Católica San Pablo, se estipulan los siguientes datos: el 80% de los docentes universitarios menciona que realiza otro trabajo remunerado ocasionalmente, otro 20% indica que no realiza ningún otro trabajo que fuera la docencia universitaria. Asimismo, no existen datos referentes a que el docente realiza otro trabajo de manera permanente.

Lo señalado fundamentalmente se refiere al tiempo de dedicación al trabajo docente, lo cual de acuerdo al Reglamento del Régimen Académico Docente del Sistema de la Universidad Boliviana se establece lo siguiente:

Artículo 57. De acuerdo con el tiempo en que desempeñan sus labores académicas y de administración, los Docentes se clasifican en las siguientes categorías:

- a) A dedicación exclusiva
- b) A tiempo completo
- c) A medio tiempo
- d) A tiempo parcial (tiempo horario)

La dedicación exclusiva es la función que cumple el Docente con una carga horaria que es incompatible para ejercer ninguna función en otras instituciones.

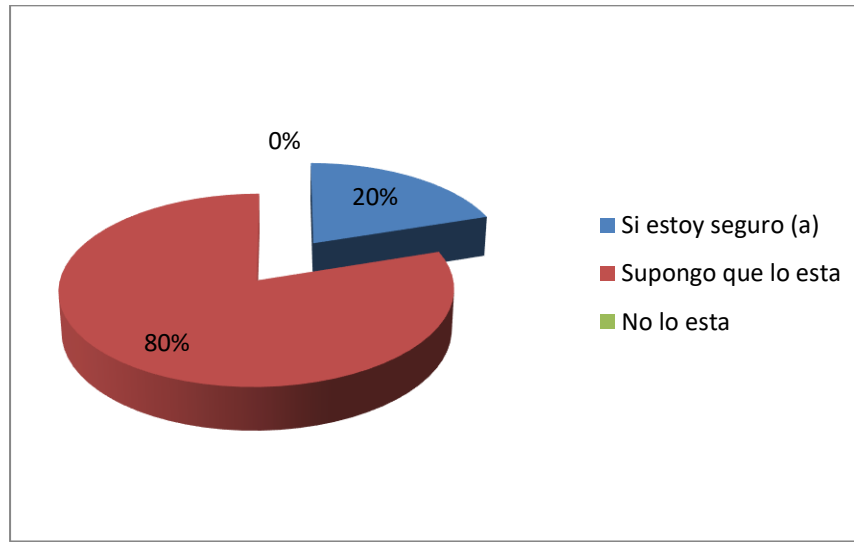
Artículo 62. La carga horaria de aula de un Docente a Tiempo Completo no debería de exceder las 80 horas académicas de acuerdo a las particularidades de cada Universidad; lo que corresponde a un máximo de 80 horas académicas efectivas y 80 horas para preparación de la cátedra, investigación y otras funciones docentes, haciendo un total máximo de 160 horas/mes.

Artículo 64. La asignación de cátedras de docentes a medio tiempo y tiempo horario, estará regulada de modo proporcional a lo dispuesto en los artículos precedentes para el Docente a Tiempo Completo (CEUB, 2014, pág. 326).

**21. ¿Su trabajo como docente universitario está acorde a las condiciones generales del trabajo y la seguridad e higiene, seguro social obligatorio, los riesgos profesionales de la ley general del trabajo?**

**Gráfico N° 21**

**Docencia acorde a las Condiciones Generales del Trabajo**



**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis e interpretación de datos**

De acuerdo a la Ley General del Trabajo por medio del Decreto Supremo 24 de mayo de 1932, se establecen los siguientes artículos referidos:

Título IV.- De las condiciones generales del trabajo

Capítulo I.- De los días hábiles para el trabajo

Capitulo II.- De los descansos anuales

Capitulo III.- De la jornada de trabajo

Capitulo IV.- De las remuneraciones

Capitulo V.- De las primas anuales

Capítulo VI.- Del trabajo de mujeres y menores



## Capítulo VIII.- De los ascensos y de la obligatoriedad de la jubilación

### Título V.- De la seguridad e higiene en el trabajo

#### Capítulo I.- Disposiciones generales

Art. 67.- El patrono está obligado a adoptar todas las precauciones necesarias para proteger la vida, salud y moralidad de sus trabajadores. A éste fin tomará medidas para evitar los accidentes y enfermedades profesionales, para asegurar la comodidad y ventilación de los locales de trabajo; instalará servicios sanitarios adecuados y en general, cumplirá las prescripciones del Reglamento que se dicte sobre el asunto. Cada empresa industrial o comercial tendrá un Reglamento interno legalmente aprobado.

### Título VII.- De los riesgos profesionales

#### Capítulo 1.- Disposiciones generales

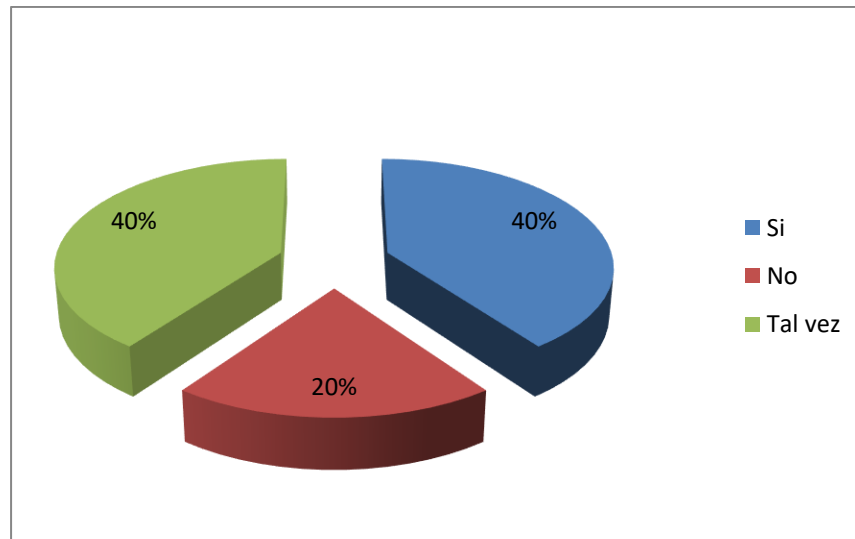
Art. 79.- Toda empresa o establecimiento de trabajo está obligada a pagar a los empleados, obreros o aprendices que ocupe, las indemnizaciones previstas a continuación, por los accidentes o enfermedades profesionales ocurridos por razón del trabajo, exista o no culpa o negligencia por parte suya o por la del trabajador. Esta obligación rige, aunque el trabajador sirva bajo la dependencia de contratista de que se valga el patrono para la explotación de su industria, salvo estipulación en contrario” (LGT, 1942).

Respecto al establecimiento del salario acorde a la Ley General del Trabajo; en cuanto a las condiciones generales del trabajo y la seguridad e higiene, seguro social obligatorio, los riesgos profesionales; los (as) docentes suponen en un 80% que su trabajo como docente universitario está acorde a la Ley General del Trabajo, otro 20% señala estar seguro que su trabajo como docente se rige por la Ley General del Trabajo.

## 22. ¿Usted considera que la Universidad transgrede algún derecho salarial? ¿Cuáles?

Gráfico N° 22.1.

### Transgresión de la Universidad de algún derecho salarial



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación de datos

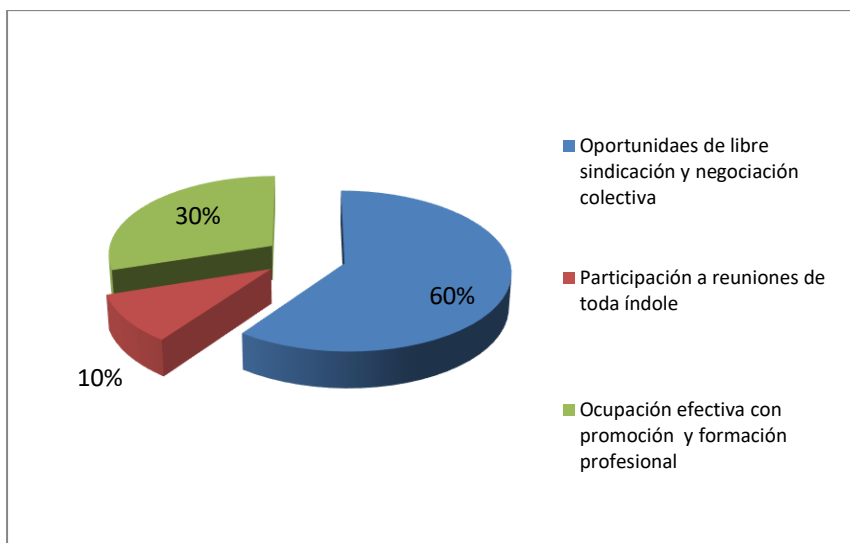
En esta parte, correspondiente a los datos relativos a la transgresión de algún derecho salarial, los (as) docentes encuestados (as) de la Universidad Católica Boliviana San Pablo estipulan en un 40% que si existe la contravención de algún derecho salarial, otro 40% menciona que tal vez exista tal cometido y finalmente un 20% indica que no se establece ninguna transgresión de su derecho salarial.

En consecuencia, se puede concluir que lamentablemente es en la universidad privada Católica Boliviana San Pablo en la cual los docentes sienten que se transgreden algunos de sus derechos laborales, lo cual en cierto sentido se manifestaría como una ausencia en la regulación y control del trabajo que realizan los docentes.

Con respecto a que derechos salariales se transgrede en la universidad que imparte docencia, mencionaron las siguientes respuestas:

**Gráfico N° 22.2.**

**Derechos Salariales que se transgrede**



Fuente: Elaboración propia

**Análisis e interpretación de datos**

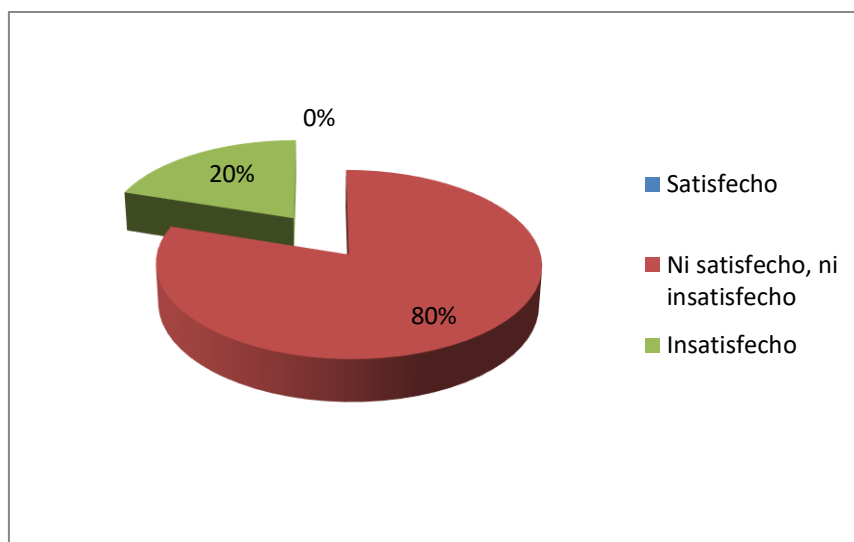
Tal como se puede observar en el gráfico N° 22.2 en relación a la pregunta y de acuerdo a los docentes de la UBCSP se menciona que se transgreden los siguientes derechos salariales:

Los docentes de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo mencionan en un 60% que se transgrede con el derecho salarial de oportunidades de libre sindicación y negociación colectiva, el 30% manifiesta que el de ocupación efectiva con promoción y formación profesional, y finalmente un 10% expresa que la transgresión de sus derechos salariales se encuentran en que los mismos no pueden participar de reuniones de toda índole.

### 23. ¿Cómo se siente con su ingreso salarial?

Gráfico N° 23

#### Satisfacción del ingreso salarial



Fuente: Elaboración propia

#### Análisis e interpretación de datos

En cuanto a la insatisfacción o satisfacción de los docentes referentes a su salario, se establecen los siguientes datos: el 80% menciona no estar ni satisfecho ni insatisfecho y otro 20% señala está insatisfecho, no existe dato alguno sobre la afirmación de que los docentes estén satisfechos con el salario que perciben.

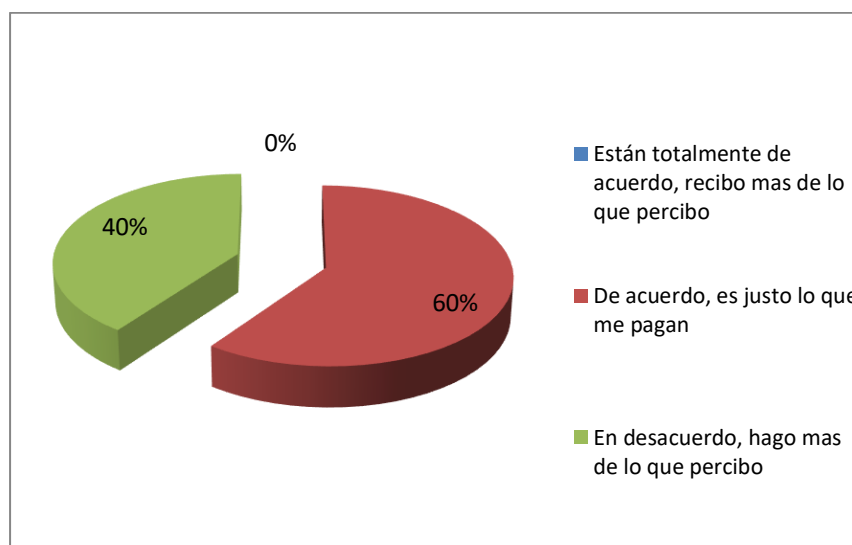
De los datos anteriormente señalados se puede observar que la UC BSP tiene un porcentaje considerable de insatisfacción por su salario el cual principalmente como considera Calcavante (2004) existe una comparación compuesta por las necesidades humanas o por la norma que es derivada de los valores humanos. Por tanto, se procura ver hasta qué punto se percibe que un trabajo va a satisfacer las necesidades o valores de la persona, por lo que la insatisfacción salarial de los docentes va afectando su conducta, en cuanto a ausentismo, abandono o productividad.

La satisfacción debe ser considerada como un indicador directo del bienestar individual en el trabajo, el cual se vea reflejada en la utilidad de la labor, o sea en los rendimientos tanto pecuniarios como no pecuniarios de su trabajo.

#### 24. ¿Sus responsabilidades están de acuerdo con su salario?

Gráfico N° 24

##### Responsabilidades académicas acordes a su salario



Fuente: Elaboración propia.

#### Análisis e interpretación de datos

En cuanto a las responsabilidades que tienen los docentes, estos se pueden determinar de acuerdo al Régimen Académico Docente, el cual mediante el Artículo 24 señala lo siguiente:

Todos los docentes extraordinarios y ordinarios tienen los siguientes deberes y obligaciones: a) Realizar la planificación operativa de los procesos académicos a su cargo, siguiendo los lineamientos técnico-pedagógicos definidos por los Consejos Académicos Universitarios y Facultativos, cuidando la actualización permanente de los contenidos programáticos correspondientes. b) Ser responsable directo de la evaluación continua y final de los estudiantes

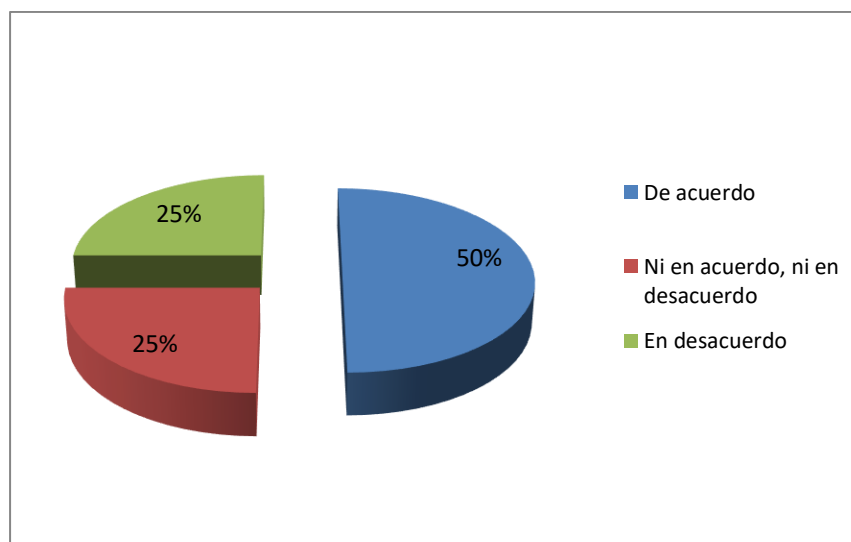
inscritos en su asignatura, de acuerdo con las normas apropiadas al efecto. c) Preparar exámenes parciales, finales y otros de manera que respondan a normas de evaluación propias de cada materia. d) Transcribir oportunamente las notas en los formularios o listas que instruya el Director de Carrera, para efectos de control, publicación y archivo. e) Elaborar formularios, guías de laboratorios y otro tipo de publicaciones que ayuden en el proceso de enseñanza aprendizaje. f) Recibir y controlar los exámenes de sus estudiantes o de otros en los que sea designado tribunal. g) Asistir a las reuniones periódicas que fije su carrera o las autoridades superiores. h) Participar en los proyectos de investigación e interacción social aprobados por el Consejo Facultativo o de Carrera. i) Tomar parte en todas las actividades que sirvan a la buena marcha de la carrera y de la planificación académica en general. j) Participar en los programas de formación docente y actualización científica que ofrece la universidad. k) Participar activamente en la puesta en práctica de las decisiones emanadas de los órganos de co-gobierno, tanto de orden académico como institucional y político. l) Respetar y cumplir el Estatuto Orgánico de la Universidad Boliviana, el estatuto y los reglamentos de su universidad y m) en caso de ser afectado en sus derechos, agotar todas las instancias Universitarias antes de acudir a la justicia ordinaria (CEUB, 2014, pág. 320 y 321).

En este sentido, teniendo un referente sobre las responsabilidades que debe asumir el docente universitario y tal como se observa en los gráficos precedentes, en la Universidad Católica Boliviana San Pablo el 40% de los docentes señala estar en desacuerdo con el salario que perciben ya que no está acorde a sus responsabilidades académicas, otro 60% de los docentes encuestados indica estar de acuerdo ya que según criterio de los mismos es justo lo que perciben en cuanto su salario.

## 25. ¿Su salario lo motiva para su rendimiento laboral?

Gráfico N° 25

### Motivación salarial para su rendimiento laboral



Fuente: Elaboración propia

### Análisis e interpretación de datos

La relación entre rendimiento y la percepción que tienen los (as) docentes universitarios del ambiente laboral, parece resultar obvia, sin menoscabo de la incidencia de los factores de carácter individual. Sin embargo se establece que, el rendimiento eficaz es el resultado esperado y deseado para cualquier empleado. Por tanto en las organizaciones las variables individuales y las del entorno no sólo afectan el comportamiento sino también el rendimiento. Los comportamientos relacionados con el rendimiento están directamente asociados con las tareas de los cargos (Gibson & otros, 1990, pág. 106).

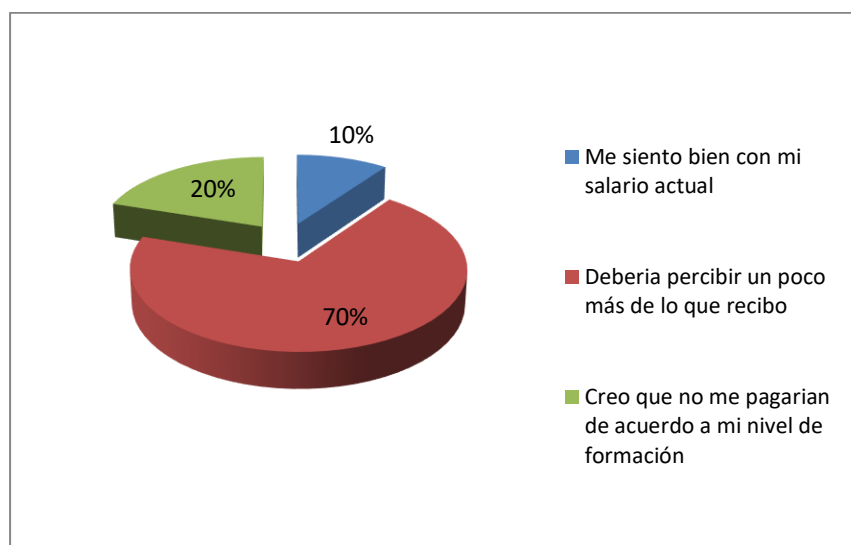
Los datos recabados de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Católica Boliviana San Pablo, indican en un 50% estar de acuerdo con la afirmación de que el salario sea un motivante para el rendimiento académico, otro 25% indica no estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, y finalmente el 25% restante menciona que el salario no es un motivante para el

rendimiento laboral como docentes por lo cual están en desacuerdo con tal afirmación. Por tanto, se puede afirmar que cada persona es diferente y tiene necesidades diferentes, el cómo se sienta dentro de la institución determina qué tan productiva es su lugar de trabajo.

## 26. ¿Cuál es el nivel salarial que debería percibir?

**Gráfico N° 26**

### **Nivel salarial que debería percibir**



**Fuente:** Elaboración propia

### **Análisis e interpretación de datos**

En referencia a los docentes de la Universidad Católica San Pablo, el 70% indica que debería percibir más de lo que se estipula en su salario, el 20% afirma que no le pagarían de acuerdo a su nivel de formación académica y finalmente solo el 10% de los docentes de la esta universidad privada señala estar bien con el salario actual que perciben.

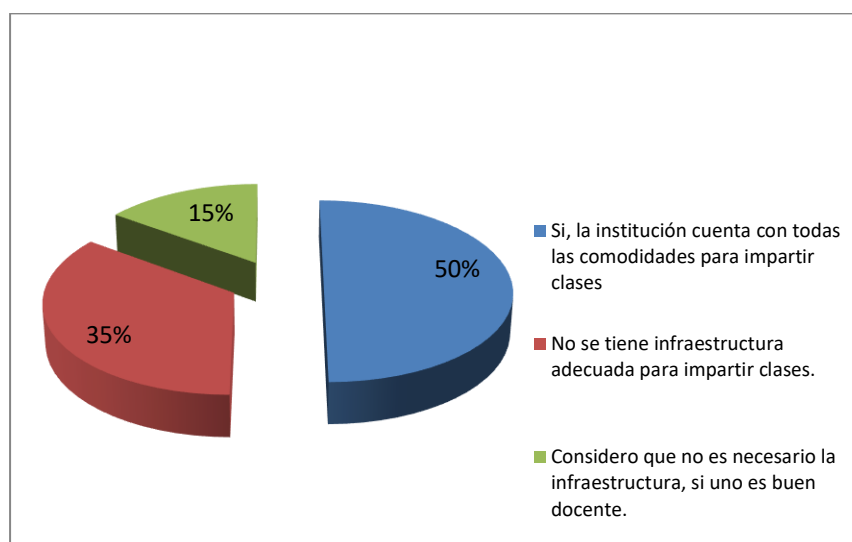
Sin embargo, de acuerdo al Estatuto Orgánico Universitario, se establece que existe una diferenciación del salario percibido de acuerdo a la categoría de docentes, el cual de acuerdo al artículo 16, menciona que, el salario básico de los Docentes Extraordinario, no podrá ser superior



al salario básico de los Docentes Ordinarios, correspondientes al nivel inicial del escalafón vigente, con excepción de los Docentes Invitados, según contrato específico aprobado por la instancia universitaria correspondiente. Asimismo del artículo 36, indica que el control, registro y ejecución salarial del Escalafón Docente, estará a cargo del Departamento de personal Académico de cada Universidad. Lo cual denota que el salario asignado para cada docente es fijado en cada Universidad a la categorización del Escalafón.

**27. ¿Para usted, la infraestructura (talleres) para la investigación tiene la comodidad necesaria?**

**Gráfico N° 27**  
**Comodidad necesaria de la infraestructura (talleres) para la investigación**



**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis e interpretación de datos**

Es necesario mencionar que de acuerdo al Estatuto Orgánico del Sistema de la Universidad Boliviana en su artículo 140, establece que, las universidades podrán adquirir, construir, transferir de conformidad al presente Estatuto, los bienes muebles o inmuebles de acuerdo a Reglamento y disposiciones vigentes.

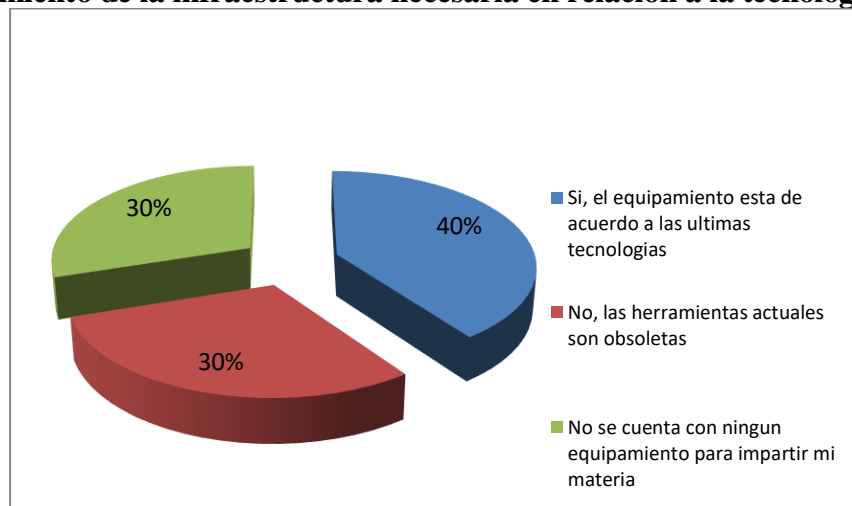
Artículo 141. Las universidades están obligadas a efectuar inventarios de sus bienes y a levantar su estado patrimonial para fines de custodia y responsabilidad.

En este sentido, las universidades deben conformar una infraestructura conforme a las necesidades académicas de los estudiantes. Por lo tanto, respecto a la comodidad de la infraestructura para la investigación, los docentes encuestados de la Universidad Católica Boliviana San Pablo manifiestan en un 50% que se tiene la comodidad suficiente para la investigación, el 30% menciona que no se tiene una infraestructura adecuada y el otro 20% de los docentes encuestados indica que no es necesario una infraestructura para impartir clases si uno es buen docente.

En consecuencia, se puede concluir que una parte importante a considerar para el desarrollo de la educación es la infraestructura, sin embargo son pocas las instituciones de educación superior que disponen de todos los espacios físicos de apoyo a la enseñanza: salones de cómputo, bibliotecas especializadas, salas de docentes, salones de actividades artísticas, entre otros espacios.

**28. ¿De acuerdo a su criterio la infraestructura para la docencia tiene el equipamiento necesario en relación con la tecnología?**

**Gráfico N° 28**  
**Equipamiento de la infraestructura necesaria en relación a la tecnología**



Fuente: Elaboración propia

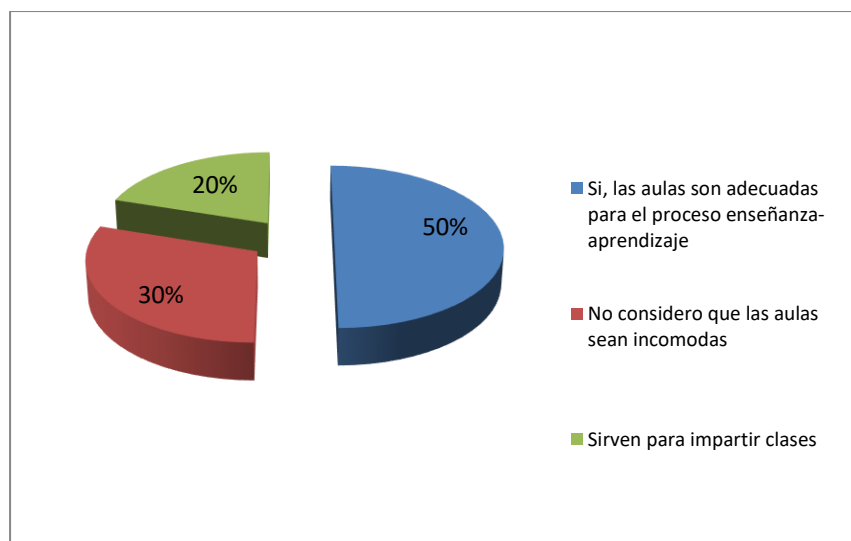
## **Análisis e interpretación de datos**

En relación a la infraestructura referente al equipamiento y tecnología, los docentes encuestados señalan que el 40% que el equipamiento está de acuerdo a las últimas tecnologías, otro 30% indica que las herramientas son obsoletas y finalmente el otro 30% restante manifiesta que no se cuenta con ningún equipamiento para impartir su materia.

En este sentido, la insuficiente atención prestada a los problemas de infraestructura para la investigación en las universidades y en términos más generales, a todos los aspectos de las inversiones en las universidades se refleja asimismo en la ausencia de estudios específicos en la materia y en la pobreza de fuentes disponibles (Luchilo & Guber, 2007, pág. 117). De cualquier manera, la falta de información tanto en el nivel nacional como en el de las universidades dificulta una apreciación rigurosa de la situación de la comodidad necesaria que debe presentar la infraestructura relativa a la investigación.

### **29. ¿Usted considera que la infraestructura para la docencia universitaria tiene la comodidad necesaria?**

**Gráfico N° 29**  
**Comodidad necesaria de la infraestructura para la docencia universitaria**



**Fuente:** Elaboración propia

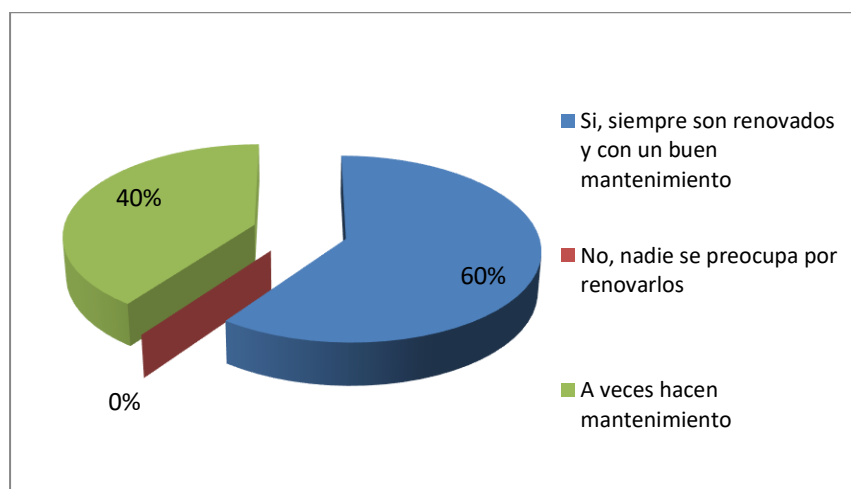
## **Análisis e interpretación de datos**

La acción formativa se lleva a cabo, diariamente, en las aulas, construidas específicamente para tal fin. Dado el elevado número de horas que los alumnos y docentes se encuentran dentro de las mismas, y puesto que son en éstas donde se desarrolla la actividad académica, parece importante prestar atención a la percepción que los sujetos tienen de ellas. Por lo que la infraestructura para la docencia universitaria debe relacionarse con las condiciones que permiten el desarrollo de actividades, permitiendo la acción organizada de la misma para una correcta funcionalidad (Fernández R. & otros, 1998)

Tal como se muestra en el gráfico N° 29 respecto a la infraestructura (aulas) para la docencia, se establecen los siguientes resultados: un 50% menciona que la aulas son adecuadas para el proceso enseñanza -aprendizaje, el 30% no considera que las aulas sean incómodas y el 20% restante indica que las aulas sirven para impartir clases.

### **30. ¿La infraestructura (aulas) donde usted realiza la labor de enseñanza – aprendizaje, tienen un programa implementado para su mantenimiento y renovación?**

**Gráfico N° 30**  
**Programa implementado para mantenimiento y renovación de la infraestructura-aulas**



**Fuente:** Elaboración propia

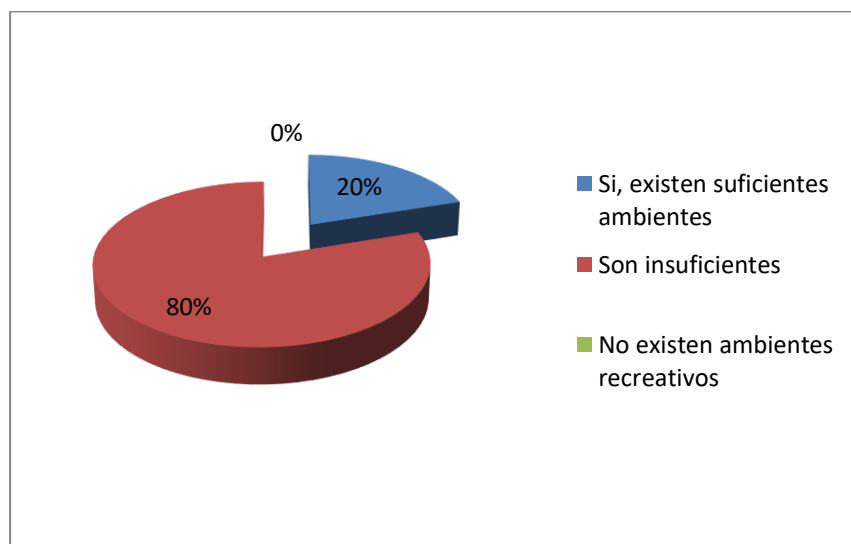
## **Análisis e interpretación de datos**

Bajo el significado psicológico del ambiente de Ward, Russel, (1981) y Corraliza (1987) confeccionan desde esta perspectiva, un instrumento de valoración de la calidad ambiental de las aulas, que incluyen cuatro dimensiones: evaluación, activación, impacto y control. Entendiéndose la calidad de la infraestructura (aula) como resultado del ajuste de los intereses de los individuos, sus tareas o apreciaciones respecto al entorno (Matas Terron, s/f).

En cuanto a la implementación de un programa para el mantenimiento y renovación de las aulas los docentes de la Universidad Boliviana Católica San Pablo, señalan en un 60% que siempre se realiza el mantenimiento y renovación de las aulas ya que existe un programa de implementación para tal situación, el otro 40% menciona que a veces realizan mantenimiento en las aulas.

### **31. ¿De acuerdo a su criterio, existen ambientes de recreación como canchas, salas de videos, entre otros para docentes y universitarios?**

**Gráfico N° 31**  
**Existencia de ambientes de recreación para docentes y estudiantes**



**Fuente:** Elaboración propia

## **Análisis e interpretación de datos**

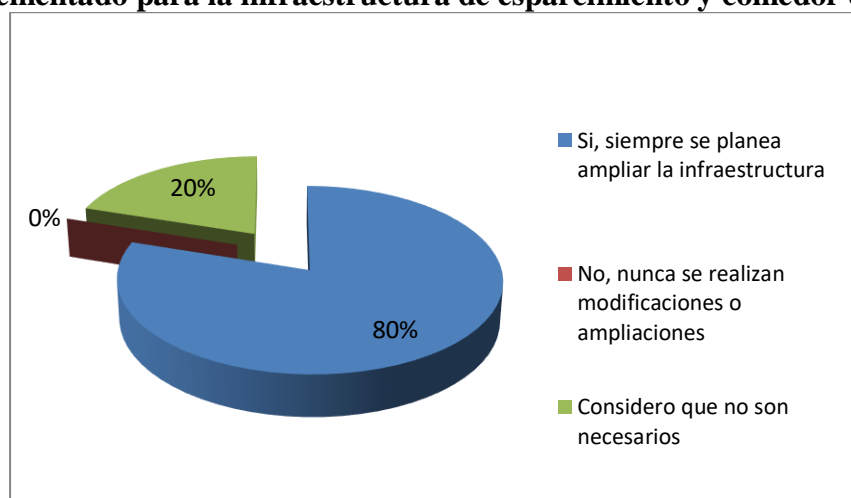
En el gráfico N° 31, correspondiente a los datos relativos a los ambientes de recreación, los docentes encuestados indican en un 80% que no son insuficientes, sin embargo otro 20% indica que si existen suficientes ambientes de recreación tanto para universitarios como para docentes.

Es importante saber que la recreación es voluntaria, ya que cada persona es diferente y por ende, se recrea como considere necesario. Por eso también se dice que las actividades recreativas son tan numerosas como los intereses de los seres humanos. Algunas de las áreas de la recreación son: el arte, la cultura, la música, el baile, la lectura, el servicio a la comunidad, los deportes, los juegos y la vida al aire libre, entre otras. (Noreña A., 2013)

En consecuencia, se puede concluir que en la UC BSP no existen suficientes ambientes de recreación, siendo importante incorporar la mismas como una alternativa a la práctica sociocultural ya que estos ambientes deben ir relacionados a las diversas manifestaciones lúdicas y creativas de las sociedades y como práctica educativa, para influir en los cambios internos, externos y en los procesos de internalización y externalización de la educación.

### **32. ¿Según usted, la infraestructura de esparcimiento y comedor estudiantil donde se realiza labor de bienestar, tienen un programa implementado para su ampliación?**

**Gráfico N° 32**  
**Programa implementado para la infraestructura de esparcimiento y comedor estudiantil**



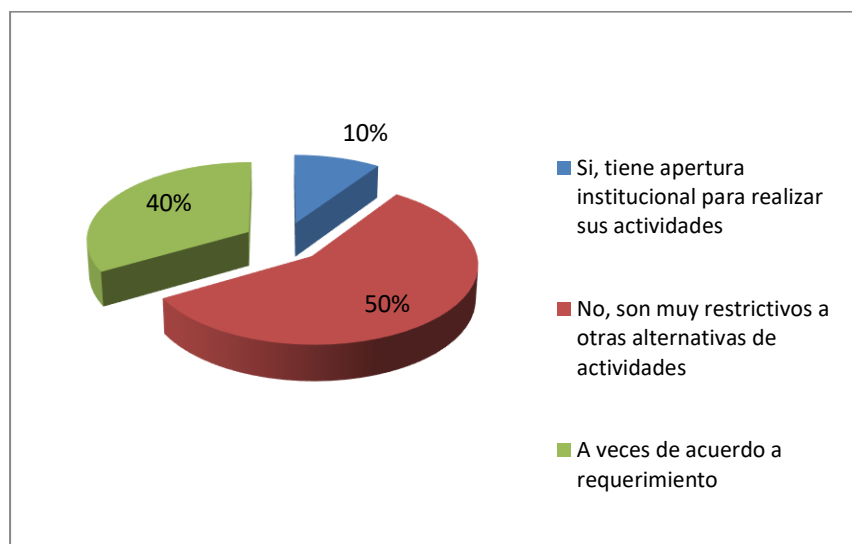
**Fuente:** Elaboración propia

### **Análisis e interpretación de datos**

De acuerdo a los datos recopilados mediante la encuesta aplicada a docentes de la Universidad Católica Boliviana San Pablo, señalan lo siguiente: el 80% de los docentes encuestados afirma que siempre se planea ampliar la infraestructura de esparcimiento y comedor estudiantil donde se realiza labor de bienestar y finalmente el 20% restante considera que no son necesarios en el ámbito educativo superior.

### **33. ¿Se concede al profesional docente mayor autoridad y libertad para realizar actividades académicas extra curriculares?**

**Gráfico N° 33**  
**Realización de actividades académicas extra curriculares**



**Fuente:** Elaboración propia

### **Análisis e interpretación de datos**

En cuanto a la libertad que se concede a los docentes para que estos realicen sus actividades académicas extra curriculares en la Universidad Católica Boliviana San Pablo los docentes encuestados manifiestan en un 50% que son muy restrictivos a otras alternativas académicas, el

40% señala que realizan a veces actividades académicas fuera de las formales de acuerdo a requerimiento, y solo un 10% menciona tener apertura institucional para realizar sus actividades.

Respecto a este tema y en referencia al autor Brown, quien hace hincapié que toda actividad extracurricular debe satisfacer dos condiciones: no ser parte del programa curricular regular de la institución y tener cierta estructura y misión formativa que trascienda la mera socialización (BROWN R., 1999). Siendo importante la creciente atención que prestan las instituciones superiores de educación superior a ofrecer una vida universitaria dinámica (tanto del estudiante como del docente), repleta de opciones formativas como complemento al salón de clases. Se trata de las comúnmente denominadas actividades extracurriculares (deporte, arte y cultura, conferencias, acción social, entre otras). En muchos casos incluso este ámbito se convierte en el principal diferenciador ante la competencia, o cuando menos en una fuerte ventaja competitiva.



## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **PLATAFORMA VIRTUAL SOBRE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA CATÓLICA BOLIVIANA SAN PABLO**

##### **4.1. Introducción**

A partir de los resultados obtenidos se establece una propuesta que describe el diseño de una plataforma virtual como herramienta de apoyo para los profesionales que trabajan como docentes en la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo.

Para tal propósito se destacaran las fortalezas y minimizaran las debilidades de este grupo en particular para proyectar un plantel docente optimizado y potencializado con las mejores actitudes llevadas a plantear un cambio educativo.

Es indudable, que no existen recetas universitarias para motivar, como lo menciona Claude Lévy - Leboyer (2003). Sin embargo en la presente propuesta se pretende dar lineamientos o planes de acción requeridas para tal propósito, pretendiendo encarar estas dificultades subestimadas en la tarea docente.

Ahora bien, en referencia a la plataforma virtual nos enfocamos hacia un entorno informático más accesible, el cual ampliara la posibilidad de interacción entre los diferentes usuarios. En la literatura se han introducido nuevos términos para designar estos entornos, uno de ellos es el de Comunidades Virtuales de Aprendizaje (CVA) o entornos de aprendizaje en línea e-learning, los cuales utilizan principalmente el internet, plataformas interactivas y redes sociales (Bustos Sánchez A, 2010).

Este entorno virtual se establecerá en un grado de presencialidad o distancia en que interaccionan los docentes con los diferentes talleres presentados para la motivación de los mismos y mejora de cierta manera su desempeño laboral estudiantes.

De esta manera, se convertirá en una herramienta que innovan la forma como se imparte la educación actual, generando más posibilidades para el aprendizaje en comparación con la enseñanza tradicional.

Para ello, la plataforma se encuentra en línea para la función de varios usuarios. La propuesta conlleva los siguientes pasos de manera virtual:

1. Ingresar a la página virtual por medio de un click en la mención *entrar*.



## 2. Ingresar a las diversas carpetas que presentan el desarrollo de la propuesta.



En referencia a todo lo estipulado en la propuesta, de manera física es desarrollada de la siguiente manera:

### 5.2. Justificación

De acuerdo a Katz (2006), el tener un personal altamente motivado es una de las claves para una organización permanezca vigente y competitiva en el mundo globalizado de hoy, siendo importante comprender las estrategias eficaces y adaptarlas a la educación superior.

Por tanto, la propuesta tiene como propósito la promoción motivacional en los docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP, como variable asociada a la búsqueda del éxito, que influya en el interés tanto interna como externamente para el docente, el cual sea una fuerza

generadora que produzca cambios y la construcción de metas a través del desarrollo de las potencialidades de docentes.

De forma paralela, se desea cambiar e innovar el trabajo del docente en el aula, provocando la realización de un desempeño de calidad y la facilidad en la toma de decisiones apoyado por el reconocimiento y crecimiento en el entorno. Estas aspiraciones no pueden ser realizables sin un adecuado diseño y planificación de actividades y tareas que se desarrollarán más adelante. Por tanto la elaboración de la presente propuesta pretende promover la motivación en docentes de nivel superior, el cual se asociara a la búsqueda del éxito a nivel profesional.

Asimismo, es necesaria la creación de estrategias que posibiliten el aporte de la investigación con la finalidad de generar cambios a nivel personal y profesional en funciones académicas, ya que si estos consideran que si trabajo está cambiando e innovando, será como un factor que promueva el reconocimiento, oportunidad, crecimiento y acenso.

### **5.3. Objetivos**

#### **5.3.1. Objetivo General**

Internalizar en los docentes la motivación como herramienta de cambio para el desempeño laboral de calidad generando un comportamiento de liderazgo

#### **5.3.2. Objetivos específicos**

- Concientizar a los docentes sobre sus potencialidades para el éxito personal y profesional.
- Incentivar a los docentes a un liderazgo proactivo en su organización.
- Fortalecer la actitud proactiva del docente.

### **4.4. Metodología**

Plantear la internalización de motivación en el desempeño docente no es una tarea fácil, sin embargo toda propuesta implica una seria planificación y preparación metodológica sustancial aportando a la función docente. Se pone a consideración una metodología flexible propia de los talleres

rescatando aportes de la psicología emocional y de grupo que se atribuye de forma dinámica y participativa a lo largo de las actividades, el fortalecimiento motivante y un espacio de reflexión y propuestas de cambio para la motivación.

Es importante destacar que estos talleres han sido elaborados para motivar a los participantes, buscando en todo momento la retroalimentación. Recordando en todo momento que de todas las personas y las situaciones podemos aprender algo positivo. Al mismo tiempo, se hará empleo de estrategias de participación grupal, los cuales son importantes para lograr un adecuado nivel de confianza en el grupo, que tienen el beneficio de motivar a los integrantes.

Consiguientemente, se parte de una interrelación dialéctica entre teoría y práctica mediada por el diálogo participativo para llegar a formar docentes alentados por el cambio, capaces de desarrollar escenarios educativos de calidad que motiven al mismo tiempo al estudiantado, tomando en cuenta el proceso mismo de inserción en el aula.

A fin de poner en práctica la propuesta pedagógica y por ende la metodología, se presenta en los apartados siguientes los objetivos, actividades, desarrollo, contenidos, metodologías, recursos y materiales que guiarán estos talleres para la motivación profesional en pos del cambio educativo en docentes de la carrera de Ciencias de la Educación, propiciando ambientes colaborativos, participativos y reflexivos.

#### **4.5. Desarrollo de la Propuesta**

Esta propuesta, que se pretende presentar, es una idea para mejorar la motivación de docentes de nivel superior en la carrera de Ciencias de la educación de la Universidad Privada Católica San Pablo. Por ello se plantea una serie de estrategias que mejorara la motivación como ser: la búsqueda de la información, manejo y organización de información, enfoque y creatividad, material y reporte, habilidades y producto acción para la comunidad.

Cada una de estas, evaluara las habilidades críticamente y en forma creativa, además incrementara en conocimiento en el docente, y fomentara acciones de desarrollo comunitario para mejorar la

educación intercultural enmarcándonos dentro de la Ley Avelino Siñani, por último se planea la evaluación mediante prácticas para el buen desarrollo de la enseñanza.

#### **4.5.1. Función del plan de acción**

- a) Ayuda a determinar la eficacia y el impacto del proceso de enseñanza y de aprendizaje.
- b) Le permite al docente hacer seguimiento y registrar paso a paso algunos de los avances en el ámbito de la comprensión y adquisición de habilidades y destrezas como resultado del estudio del material y de la realización de las actividades de motivación.
- c) Posibilita el reconocimiento social de lo aprendido como contenidos válidos para asuntos de promoción o de mejoramiento.

#### **4.6. CONTENIDOS**

Los contenidos están organizados en 11 talleres, que se desarrollan a partir de los cuatro momentos metodológicos que plantea el Ministerio de Educación (2013) “**La práctica** como momento metodológico del nuevo modelo educativo comprende varias formas de desarrollarla, entre las cuales destacamos: 1) partir desde la experiencia, 2) partir en contacto directo con la realidad; 3) realizar la experimentación.(...) **Las teorías** no solamente se usan en los procesos educativos, sino que se resignifican, adecuan, apropian, desarrollan, es decir, se ponen en un movimiento que también produce nueva teoría. Este es un aspecto fundamental: el acto educativo produce conocimiento, que debe sistematizarse y que debe servir a otras personas. **La valoración;** Todo proceso educativo debe ser valorado, tomando en cuenta que los saberes y conocimientos que se desarrollan en las unidades educativas beneficien a la comunidad en su conjunto. **La producción** es el momento de la elaboración de algo tangible o intangible considerando su pertinencia, innovación y transformación”.

## TALLER N° 1

### OBJETIVO: CONOCER LA MOTIVACIÓN

#### Objetivo específico

Presentar a los participantes el objetivo general del taller conociendo los conceptos básicos y generales acerca de la motivación y liderazgo en un clima de confianza y dialogo multidireccional.

Cuadro N° 7

#### Presentación y reflexiones del trabajo docentes en el grupo taller

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
Presentación y reflexiones del trabajo docente en el grupo taller	<ul style="list-style-type: none"> <li>El facilitador comenzará con la importancia que cada miembro tiene en el grupo.</li> </ul>	Lluvia de ideas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pizarra Acrílica</li> <li>Marcador al agua</li> <li>Hojas de trabajo (blancas)</li> <li>Papelógrafos</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de información.</li> <li>Manejo y Organización de Información.</li> <li>Enfoque y Creatividad.</li> <li>Material y Reporte Escrito.</li> <li>Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>Formación Técnica – Práctica.</li> <li>Relaciones Personales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se escuchará el concepto que tiene para cada uno de los participantes acerca de la motivación, su rol y características del buen líder.</li> </ul>	Síntesis conceptual		20 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>El facilitador procederá a rescatar y a escribir los conceptos más claros sintetizando las ideas.</li> </ul>	Espacio de reflexión		5min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se concluirá con una concientización de cuán importante es la motivación para el ser humano y especialmente para el trabajo diario del docente.</li> </ul>			10 min.	

## TALLER N° 2

### OBJETIVO: BUSCAR EL SER DOCENTE

#### Objetivo específico

Analizar el trabajo del ser docente en el marco de sus expectativas e intereses acorde a los procesos de cambio social-cultural y tecnológico.

**Cuadro N° 8**

#### El ser docente en el contexto social, cultural y tecnológico

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
El ser docente en el contexto social cultural y tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación de Grupos</li> <li>• Escribir el significado del ser docente a nivel de grupo</li> <li>• Guardar momentáneamente cada una de las hojas.</li> <li>• Presentación de sociodrama reflejando el trabajo del docente</li> <li>• Plenaria de discusión del ser docente.</li> <li>• Lectura de las hojas acerca del significado del ser docente para cada grupo.</li> </ul>	<p>Trabajo grupal</p> <p>Representación de sociodramas</p> <p>Espacio de reflexión</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marcador de agua</li> <li>• Hojas blancas</li> <li>• Escenario: aula</li> <li>• Marcador de papel</li> </ul>	<p>5 min.</p> <p>5 min.</p> <p>20 min.</p> <p>15 min.</p> <p>10min.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Búsqueda de información</li> <li>➤ Manejo y Organización de Información</li> <li>➤ Enfoque y Creatividad.</li> <li>➤ Material y Reporte Escrito.</li> <li>➤ Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>➤ Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>



### TALLER N° 3

#### OBJETIVO: DESPERTAR DE LA CONCIENCIA DOCENTE

##### Objetivo específico

Se promoverá el compromiso social del trabajo docente con la sociedad y con la formación de futuros líderes, promoviendo el desarrollo para la sociedad en general.

**Cuadro N° 9**  
**Conciencia del Compromiso social del docente**

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
Conciencia del compromiso social del docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión</li> <li>• Presentación de tarjetas con palabras del que hacer docente: compromiso laboral, lealtad, entusiasmo, vs. rutina, automatización de metodologías, vocación, y otras categorías.</li> <li>• Elección de tarjetas por parte de los participantes.</li> <li>• Justificación de la elección.</li> <li>• Relajación aflorando anécdotas y experiencias positivas de la profesión.</li> <li>• Reflexión grupal de lo observado.</li> </ul>	Participación individual	Tarjetas diseñadas con palabras	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Búsqueda de información.</li> <li>➤ Manejo y Organización de Información.</li> <li>➤ Enfoque y Creatividad.</li> <li>➤ Material y Reporte Escrito.</li> <li>➤ Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>➤ Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>
		Dinámica de tarjetas con palabras		5 min.	
		Relajación Defensa de argumentos		5 min.	
		Técnica de respiración y relación		15 min.	
		Espacio de reflexión		10 min.	
				10 min.	

## TALLER N° 4

### OBJETIVO: REENCONTRARSE A SÍ MISMO

#### Objetivo específico

Analizar e incentivar el autoconocimiento y la autorregulación personal y profesional para el mejor desempeño docente.

**Cuadro N° 10**

#### Autoconocimiento y autorregulación personal y profesional

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
Autoconocimiento y autorregulación personal y profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> <li>Formación de grupos</li> <li>Diseño grupal de distintas actitudes y tipos de docentes: autoritario, desmotivado, permisivo, individualista, oportunistas</li> </ul>	Trabajo grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pizarra Acrílica</li> <li>Marcador de papel</li> <li>Hojas blancas</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de información</li> <li>Manejo y Organización de Información</li> <li>Enfoque y Creatividad.</li> <li>Material y Reporte Escrito.</li> <li>Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>Formación Técnica – Práctica.</li> <li>Relaciones Personales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sorteo de roles</li> <li>Personificación de los distintos tipos de docentes en una escena ficticia en un congreso interno de docentes, a través de gestos, acciones y palabras.</li> </ul>	Juego de roles		<ul style="list-style-type: none"> <li>Escenario: aula</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Justificación argumentativa del por qué eligieron estas actitudes y/o roles.</li> </ul>	Defensa de argumentos		10 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reflexión y autocuestionamientos del trabajo docente.</li> </ul>			5 min.	

## TALLER N° 5

### OBJETIVO: EMPODERAR EL SER DOCENTE PARA LA MOTIVACIÓN

#### Objetivo específico

Generar una capacidad de autonomía y responsabilidad en la toma de decisiones propias del trabajo docente.

**Cuadro N° 11**  
**Empoderamiento para la motivación**

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
Empoderamiento para la motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> <li>• Ejercicio de respiración, repitiendo la frase: “yo quiero, yo puedo y yo soy capaz de lograrlo, voy camino a mi objetivo.</li> <li>• Conformación de los participantes del taller en un grupo de gabinete.</li> <li>• Presentación de un problema de parte del facilitador.</li> <li>• Búsqueda e investigación de todos los participantes del taller para su resolución</li> <li>• Exposición de todos los puntos de vista.</li> <li>• Redacción de la solución.</li> <li>• Retroalimentación del docente para conocer la expectativa por la dinámica.</li> </ul>	<p>Técnica de respiración y relación</p> <p>Discusión de gabinete</p> <p>Defensa de argumentos</p> <p>Retroalimentación informativa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radio</li> <li>• Marcador de papel</li> <li>• Hojas blancas</li> <li>• Escenario: aula</li> <li>• Marcador de papel</li> <li>• Hoja blanca</li> <li>• Acceso a internet</li> <li>• Hoja blanca, bolígrafo.</li> </ul>	<p>5 min.</p> <p>5 min.</p> <p>3 min.</p> <p>10 min.</p> <p>25 min.</p> <p>5 min.</p> <p>2 min.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Búsqueda de información.</li> <li>➤ Manejo y Organización de Información.</li> <li>➤ Enfoque y Creatividad.</li> <li>➤ Material y Reporte Escrito.</li> <li>➤ Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>➤ Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>

## TALLER N° 6

### OBJETIVO: POTENCIAR LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL DESEMPEÑO DOCENTE

**Objetivo específico:** Conocer el poder de las emociones positivas y percibir las emociones de los demás

#### Cuadro N° 12

#### Desarrollo de la inteligencia personal en el desempeño docente

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
Desarrollo de la inteligencia personal en el desempeño docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> </ul>	Técnica de meditación y atención interior Técnica corporal mimo  Análisis reflexivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cintas de nylon</li> <li>Tarjeta textuales</li> <li>Cinta adhesiva</li> <li>Escenario: aula</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de información.</li> <li>Manejo y Organización de Información.</li> <li>Enfoque y Creatividad.</li> <li>Material y Reporte Escrito.</li> <li>Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejercicio de meditación</li> </ul>			5 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se forman parejas entre los estudiantes y todos deben llevar una cinta con tres valores.</li> </ul>			2 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descubrimiento en su compañero/a a través de la técnica mimo.</li> </ul>			20 min.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar cada una de las virtudes, valores y sus antivalores en el trabajo docente</li> </ul>				15 min.	

## TALLER N° 7

### OBJETIVO: FIJAR METAS CON UNO MISMO

#### Objetivo específico

Generar que los participantes sean protagonistas principales de sus propias metas a través de una planificación, y ejecución de estrategias para el trabajo docente

**Cuadro N° 13**

#### Fijación de metas con uno mismo

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
FIJACIÓN DE METAS CON UNO MISMO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> </ul>	Dinámica en parejas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una cuerda</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de información.</li> <li>Manejo y Organización de Información.</li> <li>Enfoque y Creatividad.</li> <li>Material y Reporte Escrito.</li> <li>Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se conforman parejas.</li> </ul>	Plenaria abierta al debate entre todos los participantes mediados por el facilitador		5 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se inicia una carrera por parejas para alcanzar una meta, atados por la cintura.</li> </ul>			7 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se plantea preguntas: ¿es importante fijarnos metas en nuestra labor docente? ¿de qué manera afecta en el desempeño?</li> <li>Participar las parejas en la plenaria juntamente con el mensaje final.</li> </ul>	Reflexión final		20 min,	

## TALLER N° 8

### OBJETIVO: APRENDER A APRENDER EN PRACTICA DOCENTE

#### Objetivo específico

Desarrollar en los participantes el sentido del desaprender para aprender nuevas cosas

**Cuadro N° 14**  
**Fijación de metas profesionales**

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación	
FIJACIÓN DE METAS PROFESIONALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> </ul>	Dinámica en parejas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Una cuerda</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de información.</li> <li>Manejo y Organización de Información.</li> <li>Enfoque y Creatividad.</li> <li>Material y Reporte Escrito.</li> <li>Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se conforman parejas para que mutuamente se regalen una pequeña piedra.</li> </ul>			Construcción de historias		<ul style="list-style-type: none"> <li>Una pequeña piedra</li> <li>Un pequeño cajón</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construir una historia ficticia de cómo llego esa piedrita hasta su mano.</li> </ul>	Reflexión final	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoja blanca por participante</li> </ul>			7 min.
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escribir en una hoja blanca las metas logradas y las metas a futuro por parte de los participantes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Marcadores</li> </ul>			20 min,
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrastar entre las diferentes opiniones y sacar a plenaria.</li> </ul>			5 min.		

## TALLER N° 9

### OBJETIVO: DESARROLLAR LA PRO ACTIVIDAD DOCENTE

#### Objetivo específico

Promover la habilidad proactiva en el que hacer docente

**Cuadro N° 15**  
**Pro actividad docente**

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
PRO ACTIVIDAD DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> <li>Dinámica e interacción individual.</li> <li>Presentación individual de una cualidad del líder en una hoja y pegarlas en la pared en forma de camino mediados de flechas hacia la derecha.</li> <li>Presentación individual de una cualidad del subordinado en una hoja y pegarlas en la pared en forma de camino mediados de flechas hacia la izquierda.</li> <li>Realizar un análisis y contraste de cada una de las cualidades negativas y positivas.</li> <li>Subir a una silla y mencionar la palabra que más le agrado para aplicarla en el aula</li> </ul>	Dinámica individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hojas de papel, cinta adhesiva, pintura al dedo.</li> <li>Hojas de papel</li> <li>Señalética (flechas a colores)</li> <li>Cinta adhesiva</li> <li>Una silla</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de información.</li> <li>Manejo y Organización de Información.</li> <li>Enfoque y Creatividad.</li> <li>Material y Reporte Escrito.</li> <li>Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>
	8 min.				
	7 min.				
	7 min,				
20 min.	Reflexión final	Compromiso personal	10 min.		

## TALLER N° 10

### OBJETIVO: POTENCIAR LA CAPACIDAD DEL COACH-DOCENTE

#### Objetivo específico

Desarrollar las cualidades de un coach aplicadas al quehacer docente.

**Cuadro N° 16**

#### Cualidad Coach para el docente

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
CUALIDAD COACH PARA EL DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> <li>• Escribir los antivalores o defectos propios o como docente en un pequeño papel.</li> <li>• Quema individual simbólica de todos los antivalores.</li> <li>• Conformar grupos de 5 personas.</li> <li>• Elaborar cada grupo una dinámica corta relacionada con un tema abordado a lo largo de las sesiones (avisando prohibir la repetición de otras dinámicas) para que otro grupo sea participe.</li> <li>• Guiar todo el grupo en la dinámica y en el mensaje final.</li> <li>• En un debate final señalar todas las experiencias y el objetivo de las dinámicas.</li> </ul>	Representación y quema de antivalores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas blancas</li> <li>• Fósforo</li> <li>• Vasija de porcelana</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Búsqueda de información.</li> <li>➤ Manejo y Organización de Información.</li> <li>➤ Enfoque y Creatividad.</li> <li>➤ Material y Reporte Escrito.</li> <li>➤ Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>➤ Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>
	Desarrollando el coach interior		5 min.		
			1 min.		
			5 min.		
		Reflexión final		10 min. x grupo	
				10 min.	



## TALLER N° 11

### OBJETIVO: FOMENTAR LA DECISIÓN PROFESIONAL

#### Objetivo

Lograr que los participantes, concientizados de su situación laboral, tomen una decisión fundamental para desarrollar un pensamiento, predisposición positiva y acción.

**Cuadro N° 17**

#### Decisión profesional

Contenido temático	Actividades	Metodología	Recursos y materiales	Tiempo	Evaluación
Decisión profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recordar brevemente las ideas clave de la anterior sesión.</li> </ul>	Ejercicio de meditación Sensibilización a través de la visualización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datashow, laptop, equipo de sonido</li> </ul>	5 min.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Búsqueda de información.</li> <li>➤ Manejo y Organización de Información.</li> <li>➤ Enfoque y Creatividad.</li> <li>➤ Material y Reporte Escrito.</li> <li>➤ Producto o Acción para Comunidad.</li> <li>➤ Formación Técnica – Práctica. Relaciones Personales.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercicio de meditación</li> <li>• Los participantes observarán un video de experiencias docentes comprometidos con la realidad educativa con un sentido positivo.</li> </ul>			8 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los participantes escribirán su decisión y del porqué de esa decisión en una hoja blanca</li> </ul>	Participación individual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas de papel</li> <li>• Marcadores de papel</li> </ul>	10 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los participantes deben escribir su decisión y del porqué de esa decisión en una hoja blanca</li> </ul>	Elección democrática	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una ánfora</li> </ul>	7 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de una ánfora para que todos inserten su decisión</li> </ul>	Reflexión personal		5 min.	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluido se hará un recuento de todas las participaciones</li> </ul>			10 min.	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El facilitador guiará hacia la concientización de un momento crucial en su vida profesional</li> </ul>				15 min.	

**Cuadro N° 18**

**PLAN DE ACCIÓN DE MOTIVACIÓN LABORAL PARA EL CAMBIO EDUCATIVO EN FORMADORES**

Indicadores	ESTRATEGIAS	OBJETIVO	1er		2do.		3er.		OBSERVACIÓN
			Bimestre		Bimestre		Bimestre		
<b>INTEGRAL</b>	<b>BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN</b>	Evaluar la habilidad de buscar, evaluar críticamente y usar la motivación en forma creativa.	X						
<b>CONTINUA</b>	<b>MANEJO Y ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN</b>	Evaluar e Incrementar conocimientos sobre una manera adecuada de motivación dentro del aula para el desarrollo del aprendizaje que les permita saber por qué están haciendo lo que hacen y por qué no hacen otras cosas en relación con la comunicación.	X						
<b>DIFERENCIAL</b>	<b>ENFOQUE Y CREATIVIDAD</b>	Evaluar los componentes de satisfacción en docentes.		X					
<b>APRENDIZAJE PRODUCTIVO</b>	<b>PRODUCTO O ACCIÓN PARA COMUNIDAD</b>	Motivar para mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje			X	X			
<b>ORIENTADA AL PERFECCIONAMIENTO</b>	<b>FORMACIÓN TÉCNICA – PRACTICA</b>	Determinar técnicas y prácticas de motivación en docentes para el buen desarrollo de la enseñanza.					X		
<b>ACTITUDES</b>	<b>RELACIONES PERSONALES</b>	Optimizar en los docentes las relaciones personales tanto en relación del aprendizaje con sus compañeros y con los estudiantes.						X	

**Cuadro N° 19**

**ESTRATEGIAS PARA APLICAR EL PLAN DE ACCIÓN**

	<b>PLANIFICACIÓN ANUAL</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE LA UNIDAD</b>	<b>PLANIFICACIÓN DE CADA TALLER</b>
<b>OBJETIVO</b>	Fijar la organización del año de forma realista y ajustada al tiempo disponible.	Diseñar con precisión una forma de abordar los Objetivos de la propuesta sobre “Motivación y Liderazgo para el cambio educativo en formadores” por medio de la plataforma virtual.	Dar una estructura clara a los Talleres; por ejemplo: en inicio, desarrollo y cierre para el logro de los Objetivos, coordinando el logro de un aprendizaje con la evaluación.
<b>Estrategias sugeridas</b>	<p>Hacer una lista de los días del año y las horas de clase por semana para estimar el tiempo disponible.</p> <p>Identificar, en términos generales, el tipo de evaluación que se requerirá para verificar el logro de los aprendizajes.</p> <p>Elaborar una calendarización tentativa de los Objetivos de la propuesta para el año completo, considerando los feriados, los días de prueba, y la realización de evaluaciones formativas y de retroalimentación.</p> <p>Ajustar permanentemente la calendarización o las actividades planificadas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar un esquema con los conceptos, las habilidades y las actitudes que deben establecerse en la unidad.</li> <li>• Idear una herramienta de diagnóstico de conocimientos previos.</li> <li>• Calendarizar los Objetivos de Aprendizaje por semana.</li> <li>• Establecer las actividades de enseñanza que se desarrollarán.</li> <li>• Generar un sistema de seguimiento de los Objetivos, especificando los tiempos y un programa de evaluaciones sumativas, formativas y de retroalimentación.</li> <li>• Ajustar el plan continuamente ante los requerimientos de docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fase de inicio: plantear a los docentes la meta de los talleres; es decir, qué se espera y cuál es el sentido de la propuesta.</li> <li>• Se debe buscar captar el interés de los docentes, relacionando con su conocimiento previo.</li> <li>• Fase de desarrollo: en esta etapa, el docente lleva a cabo las actividades o situaciones de aprendizaje contempladas para los talleres.</li> <li>• Fase de cierre: este momento puede ser breve, pero es central. Se busca que los docentes formen una visión acerca de la utilidad de las estrategias y las experiencias desarrolladas para promover su enseñanza.</li> </ul>

#### 4.8. Cronograma

N°	ACTIVIDAD	2019																							
		Marzo			abril				mayo				junio				julio				agosto				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
1	1er Bimestre																								
2	2do Bimestre																								
3	3er Bimestre																								

#### 4.9. Presupuesto

PRESUPUESTO TOTAL		
MATERIAL UTILIZADO	CANTIDAD	COSTO EN BS.
Internet	16 horas	32 Bs.
Impresión de propaganda de plataforma virtual	10.000 hojas	1.400 Bs.
<b>TOTAL</b>		<b>1.700Bs.-</b>

#### PRESUPUESTO TOTAL

<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>1.700 Bs.-</b>
------------------------	-------------------

## CAPÍTULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

##### 5.1.1. Conclusiones en relación a objetivos

En consideración a todos los referentes teóricos y resultados establecidos es prudente señalar los factores motivacionales en el desempeño laboral de docentes de la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo. Por tanto, como síntesis del desarrollo argumental sobre los resultados del trabajo, se presentan las conclusiones haciendo referencia concreta a los objetivos propuestos:

- Se indaga sobre los factores motivacionales intrínsecos (aspiraciones personales y clima institucional) que inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP, a través de un cuestionario.

Se pudo establecer entre los factores las relaciones personales, las condiciones de trabajo a través de la infraestructura, la seguridad social, el reconocimiento y prestigio social y las retribuciones económicas.

En este sentido, por los datos obtenidos, se concluye que la mayoría de los docentes que trabajan en la Universidad Católica Boliviana San Pablo, tienen seguridad social lo cual es manifestado como la protección que la institución de educación superior proporciona a sus docentes, mediante una serie de medidas públicas, en este caso de salud y jubilación. Sin embargo, se encontró que los docentes no tienen actividades de capacitación, siendo necesarias para los docentes ya que el capital humano necesita actualizarse constantemente y estar a la vanguardia de los adelantos tecnológicos, para hacer más productivo el método

de enseñanza-aprendizaje, ya que también de ellos depende el crecimiento personal y profesional del conjunto de universitarios.

Igualmente, se determina que las oportunidades continuas y desarrollo personal depende de cada uno de los docentes lo cual es reflejado en un 70%, por lo que se requiere de tenacidad y firmeza para alcanzar planes y metas propuestas.

En cuanto al clima institucional, se presenta un sentido de individualismo sumergido en un sistema que quebranta y debilita la idea de solidaridad, donde sólo le incumbe aquello que a él, como individuo, le concierne, sin tomar en cuenta a sus colegas. Asimismo no se da un reconocimiento institucional al trabajo que estos realizan.

En esta parte, correspondiente a las características motivacionales, los docentes encuestados de la Universidad Católica San Pablo indican en un 80% que son insuficientes los ambientes de recreación tanto para docentes y estudiantes. Es importante saber que la recreación es voluntaria, ya que cada persona es diferente y por ende, se recrea como considere necesario. Por eso también se dice que las actividades recreativas son tan numerosas como los intereses de los seres humanos. Algunas de las áreas de la recreación son: el arte, la cultura, la música, el baile, la lectura, el servicio a la comunidad, los deportes, los juegos y la vida al aire libre, entre otras. (NOREÑA Aristizabal, 2013)

Por otro lado, en criterio de la mayoría de los docentes de la Universidad Católica Boliviana San Pablo indican en un 80% que no existe reconocimiento alguno por su desempeño como docente, aspecto que se debe tomar muy en cuenta, dado que existe la necesidad de reconocimiento por ser una herramienta de gestión que refuerza la relación entre los docentes y universitarios, así como también origina positivos cambios al interior de una institución.

Desde esta perspectiva, se establecen diversos factores asociados al desempeño profesional de los docentes universitarios, relacionados con lo cognitivo como el de conocimiento; habilidades que influyen en la preparación para cumplir con las funciones asignadas; lo

afectivo-volitivo, revelado en el grado de motivación y significación que los conduce a llevar a cabo sus responsabilidades, y lo organizacional y ambiental, relacionados con las características del contexto donde se desenvuelven. Asimismo, en un 90% manifiestan que no saben si existe un programa que contribuya a la internalización de la cultura organizacional entre universitarios, docente y administrativos. En relación a los datos obtenidos se puede definir que dentro del compás del cambio social, la cultura de una organización educativa como es la Universidad también padece transformaciones que le comportan conflictos en su interior y en relación al papel que jugaba y tiene que jugar en la sociedad y que colaboran en modificar constantemente su estructura organizativa para poderse adaptar (Hargreaves A. & Dawe R., 1990).

Por los datos obtenidos, se comprueba que el personal docente tiene un conocimiento subjetivo acerca de la internalización de una cultura organizacional, siendo de importancia asimilarlo dentro de la educación superior el cual permitiría detectar problemas emergentes y al mismo tiempo ofrecer las soluciones, lo cual coadyuvaría a la integración del personal bajo objetivos que persigue ambas universidades, así como también orientar a buscar las necesidades del personal para satisfacerlas de la mejor manera posible, para que se sientan motivados dentro de su centro laboral.

Otro de los aspectos relacionados a las características motivacionales de los docentes se presenta en la gestión de calidad educativa por lo que el 80% de los docentes desconocen si se implementa un sistema de gestión de calidad educativa.

- Se identificaron claramente los factores extrínsecos motivacionales (ingreso salarial y la infraestructura) que inciden en el desempeño laboral de docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP, mediante la aplicación de un cuestionario.

La investigación propicio representaciones que tienen los docentes, en cuanto a las motivaciones para ejercer la docencia. A partir de los resultados, los y las docentes

expresaron sus vivencias positivas y negativas, sus dificultades, los problemas y desafíos que encuentran en el ejercicio de su profesión.

La dimensión más subrayada a nivel enseñanza se centra en la importancia de la actualización permanente ya que en la Universidad Privada Católica Boliviana San Pablo no se establece capacitaciones constantes por parte de la misma institución que puedan coadyuvar al desarrollo profesional de los mismos, siendo estas actualizaciones y capacitaciones como factor que solo depende del docente.

En cuanto al nivel salarial, los docentes en un 80% manifiestan no estar ni satisfechos ni insatisfechos con su nivel salarial que se encuentra normado en el Estatuto Orgánico del Sistema Universitario. Asimismo, indican que realizan mucho más tareas y/o responsabilidades de lo que perciben económicamente, por lo mismo, de acuerdo al trabajo como docentes los mismos señalan en un 80% que realizan otros trabajos remunerados de manera ocasional. La relación entre rendimiento y la percepción que tienen los (as) docentes universitarios del ambiente laboral, parece resultar obvia, sin menoscabo de la incidencia de los factores de carácter individual. Sin embargo se establece que, el rendimiento eficaz es el resultado esperado y deseado para cualquier empleado.

Por otro lado, un 50% indica estar de acuerdo con la afirmación de que el salario sea un motivante para el rendimiento académico. Por tanto, se puede afirmar que cada persona es diferente y tiene necesidades diferentes, el cómo se sienta dentro de la institución determina qué tan productiva es su lugar de trabajo

Asimismo, suponen en un 80% que su trabajo como docente universitario está acorde a la Ley General del Trabajo; en referencia a la transgresión de algún derecho salarial los docentes estipulan en un 40% que si existe la contravención de algún derecho salarial, otro 40% menciona que tal vez exista tal cometido.



De la misma manera, se establece que la universidad establece a la infraestructura como un ámbito acorde para la enseñanza aprendizaje de los universitarios, existencia tacitas falencias en las cuales se pueda desarrollar un trabajo científico, así como también de carácter recreativo-educacional, denotando una infraestructura relativamente acorde a las expectativas de los docentes.

- Se propuso una estrategia motivacional mediante una plataforma virtual para docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la UPCBSP que permitan mejorar el desempeño laboral.

Acorde a los resultados establecidos en la investigación se vio necesario el diseño de una plataforma virtual con acceso directo a todos los docentes de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Privada Boliviana Católica San Pablo, en el cual se desarrollan talleres de motivación para un mejor desempeño laboral.

## **5.2. Recomendaciones**

A partir de las consideraciones planteadas, se puede recomendar los siguientes aspectos:

- El contexto universitario debe necesariamente precisar investigaciones relacionadas con factores motivacionales, siendo necesario establecer la importancia de disponer de instrumentos que permitan su evaluación y evidencia de los mismos en el desempeño laboral de docentes.
- Se recomienda que el concepto de motivación presente una integración de conocimientos o esfera del saber / habilidades, así como también el saber/ hacer y las actitudes/valores, el saber/ser y saber/estar.
- A nivel de educación superior se debe aplicar una metodología aplicada al ámbito de la carrera de Ciencias de la Educación para el desarrollo de factores motivacionales, pudiendo ser aplicable también a otras profesiones.

- Es necesario que los factores motivacionales se desarrollen de manera objetiva y convertirlas en Resultados de Aprendizaje. Para ello se debe basar en el currículo del Profesional de Ciencias de la Educación.
- Se recomienda que los factores motivaciones sean una investigación que permita incrementar el ejercicio profesional, dado que al conocerlas en el desempeño de docentes, estas se pueden perfeccionar y complementar con la práctica laboral, hasta alcanzar estándares de las competencias exigidas a un profesional con experiencia.
- Es fundamental un cambio drástico en los sistemas de aprendizaje superior, ya que por una parte las motivaciones deben estar claramente definidas y por otra el docente y la universidad deben ser responsables de que estas se logren de acuerdo a criterios y estándares preestablecidos por las exigencias de nuestra sociedad.
- Es imprescindible la realización de otras investigaciones con un enfoque cualitativo que permita el establecimiento de estrategias motivacionales para los docentes para lograr un desempeño eficiente en su actividad de docencia.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALTERIO A., C. H., & PEREZ L., H. A. (2009). *Evaluación de la función docente según el desempeño estructural*. La Habana-Cuba: Educación Médica Superior.
- ARIAS Galicia, F. L., & HEREDIA Espinoza, V. (2004). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México: Trillas.
- BUENDIA, & GARCIA. (2000). *Evaluación institucional y mejora de la calidad de la enseñanza superior*. Madrid-España: Aljibo.
- CAREAGA, A. (2007). *El desafío de ser Docente. Departamento de Educación Médica*.
- CARLOS Marcelo, & Vaillan, D. (2009). *Desarrollo profesional docente*. España: NARCEA.
- CASANOVA, M. A. (1999). *Manual de Evaluación Educativa*. Madrid: La Muralla.
- CEUB. (2014). *XII Congreso Nacional de Universidades*. La Paz-Bolivia: CEUB.
- COLL, C. (2010). *Desarrollo del aprendizaje*. Graó: Barcelona.
- CONCALVES, A. (2001). *Fundamentos del clima organizacional*. España: Sociedad Latinoamericana para la calidad.
- DE CATANZARO, D. (2001). *Motivación y emoción. Perspectivas evolutivas*. Prentice Hall.
- DENGO, M. E. (2004). *Educación Costarricense. San Jose-Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia*.
- FERNÁNDEZ Ramirez, & otros. (1998). *Evaluación del diseño ambiental*. Barcelona: PPU.
- FUSH, C. (1997). *Sistema de evaluación y mejoramiento de desempeño*. Revisa el Diario. Escuela de negocios de la Universidad Adolfo Ibañez.
- GIBSON, J. L., & otros. (1990). *Organizaciones, conducta, estructura, proceso*. México: Mc Graw Hill/Interamericana de México.
- GOMEZ, L. (2008). *El profesorado ante el conflicto del ámbito Docente*. España: Universidad de Valencia.

- HARGREAVES A., & DAWE R. (1990). *Phets of professional development: contrived collegiality, colaborative culture, andthese case of peer coaching en Teaching and teacher educación.*
- HELLRIEGEL, D., & SLOCUM, J. (2004). *Comportamiento Organizacional.* México: Thomson Learning Editores.
- HERNÁNDEZ Sampieri, R., & otros. (1998). *Metodología de la Investigación.* Mexico: McGraw.
- HERSEY , P., BLANCHARD , K. H., & JOHNSON, D. (1998). *Administración del comportamiento organizacional.* México: Prentice Hall.
- IMBERNON. (2000). *Un nuevo profesorado para una nueva universidad.* Revista Interuniversitaria.
- JIMÉNEZ P. (1998). *Metodología de la Investigación.* La Habana - Cuba: Ciencias Médicas.
- KNIGHT, P. (2006). *El profesorado de educación superior. Formación para la excelencia.* Madrid: Narcea.
- LANGARICA López, I. (2015). *El nuevo modelo de formación docente.* México.
- LGT. (1942). *Ley General del Trabajo.* La Paz-Bolivia.
- LUCHILO , L., & GUBER, R. (2007). *La infraestructura para investigación universitaria en Argentina. Argentina: Educación Superior y Sociedad.*
- MAÑU, M., & GOYARROLA. (2011). *Docentes competentes. Por una educación de calidad.* Madrid-España: NARCEA.
- MONTENEGRO , I. (2003). *Evaluación del desempeño docente.* Bogota-Colombia: Magisterio.
- MOREA. (1997). *Indicadores para identificar la creatividad .* Senixi S.A.
- MORRIS, C., & MAISTO, A. (2005). *Introducción a la Psicología.* México: Pearson.
- NEWSTROM, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo.* México: Mc Graw Hill.
- PALACIOS , G. (1996). *Instituciones educativas para la calidad total.* España: La Muralla.
- PORTAL , & otros. (2000). *Consideraciones acerca de la evaluación de la motivación hacia el proceso de la Educación Física y Deportes.* Colombia: CUTB.
- POZO. (2006). *Teorias Cognitivas del Aprendizaje.* España: Morata.

- RAMIREZ, ABREAU, & BADI. (2008). *La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales*. Daena International Journal of good conscience.
- REEVE, J. M. (1994). *Motivación y Emoción*. México: Mc Graw Hill.
- REIS P. (2007). *Evaluación del Desempeño*. Madrid-España: Verlag Dashofar.
- REYES, M. (2004). *Formación de profesores universitarios. Un diagnóstico de necesidades*. México: Porrúa.
- RIVEROS , L. (2010). *Retos y dilemas sobre el financiamiento de la educación en America Latina y el Caribe*. IESAL-UNESCO.
- SANCHEZ. (2007). *La motivación en el aprendizaje*. México.
- SANCHEZ Arza, C. J. (2011). *El rol de las universidades en el contexto de la Responsabilidad Social*. Argentina: IGLU.
- TAVÁREZ Marzán, M. (2005). *Perfil del Docente Latinoamericano. ¿Mito o Verdad? República Dominicana : UASD*.
- TEJEDOR J. (2007). *Temas fundamentales en la investigación educativa*. Muralla S.A.

## WEBGRAFIA

- ALVARADO, G. V. (1998). *Evaluación del Desempeño*. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de [http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno\\_2.html](http://html.rincondelvago.com/evaluacion-del-desempeno_2.html)
- BROWN R. (1999). *Extracurricular activity: how does participation encourage positive youth*. Recuperado el 30 de enero de 2016, de <http://www.unce.unr.edu/publications/files/cy/other/fs9932.pdf>.
- CAÑIZALES O. (2015). *Investigación Descriptiva*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/47429622/INVESTIGACION-DESCRIPTIVA>
- DE RIVAS, T., MARTÍN, C., & VENEGAS , M. A. (12 de agosto de 2002). *Conocimientos que intervienen en la práctica docente*. Recuperado el 1 de marzo de 2015, de [unlpam.edu.ar/pubpdf/praxis/n07a04rivas.pdf](http://unlpam.edu.ar/pubpdf/praxis/n07a04rivas.pdf)

- ELIZALDE Lora, L., & REYES Chavez, R. (2008). *Elementos clave para la evaluación del desempeño de los docentes*. Recuperado el 1 de marzo de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/155/15511127004.pdf>
- EMPRENDER. (2008). *Clima Laboral*. Recuperado el 31 de enero de 2016, de <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>
- GARCIA Gómez, S. (s/f). *El Desarrollo Profesional: análisis de un concepto complejo*. Recuperado el 30 de enero de 2015, de <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre318/re3180907707.pdf?documentId=0901e72b81270bac>
- INE. (2013). *Salario, remuneración, empleo y promedios salariales. Sector público*. Recuperado el 28 de diciembre de 2015, de [http://www.ine.gob.bo/pdf/%C3%8Dndice\\_Salario\\_Medio\\_Nominal.PDF](http://www.ine.gob.bo/pdf/%C3%8Dndice_Salario_Medio_Nominal.PDF)
- LÓPEZ Díaz, L. H., & PALOMO Carlos, R. (2013). *Recursos Humanos: La importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores*. Recuperado el 31 de enero de 2015, de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/mx/2013/recursos-humanos.html>
- MASSIAH Matute, J. E. (2013). *Modelo de gestión de la calidad para la institución de la Educación Universitaria*. Recuperado el 30 de enero de 2016, de <http://www.eumed.net/ce/2013/sistema-gestion-calidad-universidades.html>
- MATAS Terron, A. (s/f). *Calidad percibida de las aulas universitarias: Un instrumento de valoración*. Recuperado el 30 de enero de 2016, de [http://www.uhu.es/agora/version01/digital/numeros/06/06-articulos/miscelanea/pdf\\_6/antonio\\_matas.pdf](http://www.uhu.es/agora/version01/digital/numeros/06/06-articulos/miscelanea/pdf_6/antonio_matas.pdf)
- MELTOM. (2001). *Desarrollo personal vs desarrollo profesional: ¿Qué es mas prioritario para los países latinoamericanos?* . Recuperado el 30 de enero de 2015, de [http://www.degerencia.com/articulo/desarrollo\\_personal\\_vs\\_desarrollo\\_profesional\\_que\\_es\\_mas\\_prioritario\\_para\\_los\\_paises\\_latinoamerican](http://www.degerencia.com/articulo/desarrollo_personal_vs_desarrollo_profesional_que_es_mas_prioritario_para_los_paises_latinoamerican)
- NOREÑA Aristizabal, O. P. (enero de 2013). *Importancia de la recreación en nuestra vidas*. Recuperado el 30 de enero de 2016, de <http://www.ucaldas.edu.co/portal/importancia-de-la-recreacion-en-nuestra-vidas/>

- PELAYO Barboza, B. (7 de noviembre de 2011). *Administración del personal*. Recuperado el 30 de enero de 2015, de <http://brillit-pelayo.blogspot.com/2011/11/mi-proyeccion-personal-en-10-anos.html>
- PROYECTO PV. (s/f). *La solidaridad*. Recuperado el 31 de enero de 2016, de <http://www.proyectopv.org/1-verdad/solidaridad.htm>
- Publicaciones edu. (s/f). *La infraestructura educativa para el bienestar y el desarrollo de competencias en niños*. Recuperado el 29 de diciembre de 2015, de [http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P1/D/232/P1D232\\_08E08.pdf](http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P1/D/232/P1D232_08E08.pdf)
- ROJAS Rojas, J. A. (2010). *Clima Institucional*. Recuperado el 29 de diciembre de 2015, de <http://www.ugel03.gob.pe/pdf/100903.pdf>
- ROMERO Pernalet, D. (3 de agosto de 2005). *Diez teorías sobre la motivación en el trabajo*. Recuperado el 14 de abril de 2015, de <http://trabajomotivacion.blogspot.com.es/2005/08/diez-teoras-sobre-motivacin-en-el.html>
- SALGUERO, L. A. (5 de mayo de 2006). *Perfil motivacional para el trabajo de docentes de la universidad pedagógica experimental Libertador*. Recuperado el 28 de diciembre de 2015, de [http://www.ucv.ve/fileadmin/user\\_upload/sadpro/Documentos/docencia\\_vol7\\_n1\\_2006/7\\_art.4\\_Luis\\_A.Salguero.pdf](http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/sadpro/Documentos/docencia_vol7_n1_2006/7_art.4_Luis_A.Salguero.pdf)
- SEGURA Bazán, M. (2005). *Competencias personales del docente*. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de [http://www.urosario.edu.co/CGTIC/Documentos/competencias\\_personales\\_docentes.pdf](http://www.urosario.edu.co/CGTIC/Documentos/competencias_personales_docentes.pdf)
- SINNEXUS. (2007). *Plan Operativo Anual*. Recuperado el 2016, de [http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_operativo\\_anual.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_operativo_anual.aspx)
- SOFISMAS. (27 de octubre de 2015). *Infraestructura y educación superior*. Recuperado el 29 de diciembre de 2015, de <http://sofismas.com.mx/bitacora-27-octubre-2015/>
- VALDÉS. (2008). *Ponencia presentada por Cuba en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del desempeño Docente*. Recuperado el 12 de febrero de 2015, de <http://www.oei.es/de/rifad01.ht>

# ANEXOS



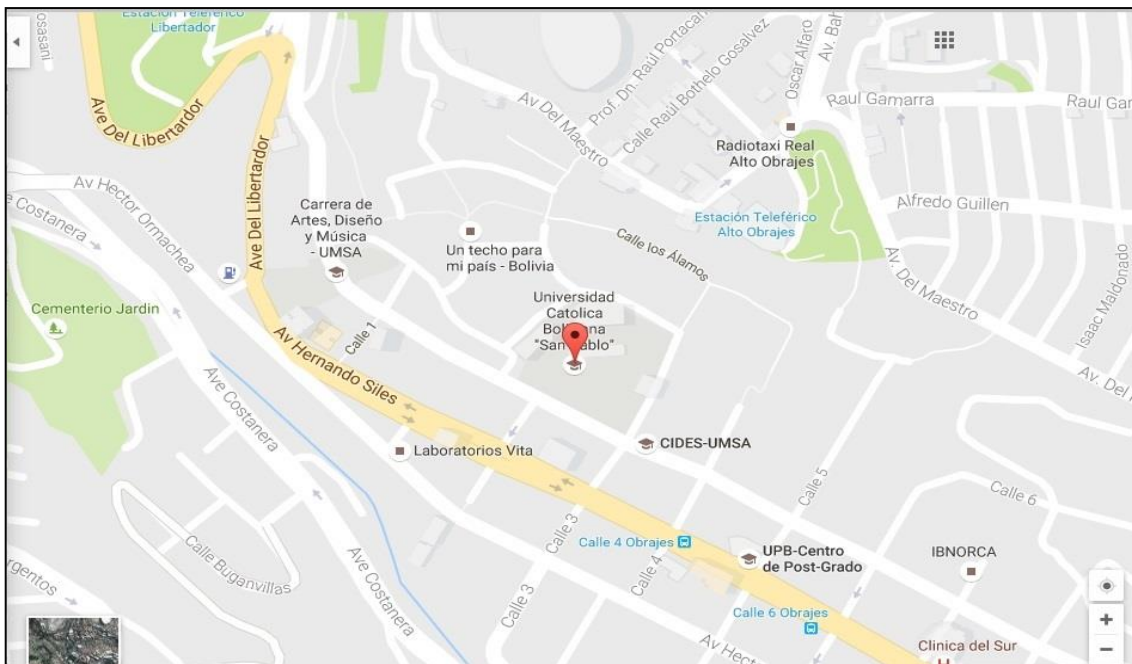
## UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO



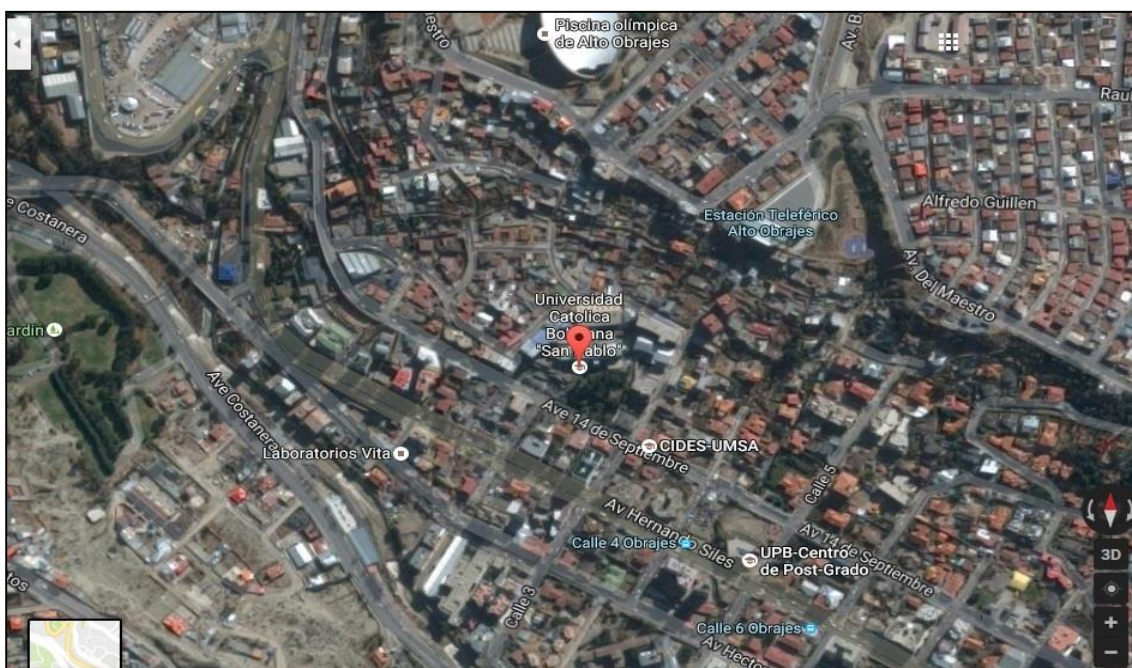
## APLICACIÓN DE CUESTIONARIO – UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO



## UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE UNIVERSIDAD PRIVADA CATOLICA SAN PABLO



## UBICACIÓN CARTOGRÁFICA DE UNIVERSIDAD PRIVADA CATOLICA SAN PABLO



## UBICACIÓN CARTOGRÁFICA DE UNIVERSIDAD PRIVADA CATOLICA SAN PABLO

## CUESTIONARIO

### FACTORES QUE DETERMINAN EL DESEMPEÑO LABORAL: ESTUDIO EN LA CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA BOLIVIANA SAN PABLO (2015)

El siguiente cuestionario tiene fines académicos y le pedimos su ayuda para llenar el cuestionario referido a las relaciones motivacionales de los docentes en su ámbito laboral. Gracias por su tiempo.

**Instrucciones: Marque con una "X" la respuesta que considere adecuada.**

#### I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL O LA DOCENTE

Nº	PREGUNTA	CODIGO/RESPUESTA
1	Género	1. <input type="checkbox"/> Femenino 2. <input type="checkbox"/> Masculino
2	Estado civil	1. <input type="checkbox"/> Soltera (o) 2. <input type="checkbox"/> Casada (o) 3. <input type="checkbox"/> Concubina (o) 4. <input type="checkbox"/> Divorciada (o) 5. <input type="checkbox"/> Viuda (o)
3	Nivel Académico superior	1. <input type="checkbox"/> Licenciatura 2. <input type="checkbox"/> Diplomado 2. <input type="checkbox"/> Maestría 3. <input type="checkbox"/> Doctorado
4	Universidad en donde imparte docencia	1. <input type="checkbox"/> Universidad Mayor de San Andres 2. <input type="checkbox"/> Universidad Católica San Pablo

#### II. DATOS SOBRE INGRESO SALARIAL

Nº	PREGUNTA	CODIGO/RESPUESTA
5	Usted es Docente :	1. <input type="checkbox"/> Titular 2. <input type="checkbox"/> Contratado 3. <input type="checkbox"/> Interino 4. <input type="checkbox"/> Invitado
6	¿Está de acuerdo con el salario que le brinda la universidad?	1. <input type="checkbox"/> Si, por las horas de trabajo 2. <input type="checkbox"/> No, por mi grado académico 3. <input type="checkbox"/> Quizá, de acuerdo a las normas

7	¿Aparte de su trabajo como docente, realiza otro trabajo remunerado?	1. <input type="checkbox"/> De forma permanente 2. <input type="checkbox"/> Ocasionalmente 3. <input type="checkbox"/> Nunca
8	¿Su trabajo como docente universitario está acorde a las condiciones generales del trabajo, la seguridad e higiene, seguro social obligatorio y los riesgos profesionales de la Ley General del Trabajo?	1. <input type="checkbox"/> Si estoy seguro (a) 2. <input type="checkbox"/> Supongo que lo esta 3. <input type="checkbox"/> No lo esta
9.1	¿Usted considera que la universidad transgrede algún derecho salarial?	1. <input type="checkbox"/> Si 2. <input type="checkbox"/> No 3. <input type="checkbox"/> Tal vez
9.2	Derechos salariales que se transgrede.	1. <input type="checkbox"/> Oportunidades de libre sindicalizacion colectiva. 2. <input type="checkbox"/> Participacion a remuneraciones de toda indole. 3. <input type="checkbox"/> Ocupación efectiva con promoción y formación profesional.
10	¿Cómo se siente con su ingreso salarial?	1. <input type="checkbox"/> Satisfecho 2. <input type="checkbox"/> Ni satisfecho, ni insatisfecho 3. <input type="checkbox"/> Insatisfecho
11	¿Sus responsabilidades están de acuerdo con su salario?	1. <input type="checkbox"/> Están totalmente de acuerdo, recibo mas de lo que deberia 3. <input type="checkbox"/> De acuerdo, es justo lo que me Pagan. 4. <input type="checkbox"/> En desacuerdo, hago mas de lo que debería.
12	¿Su salario lo motiva para su rendimiento laboral?	1. <input type="checkbox"/> De acuerdo 2. <input type="checkbox"/> Ni en acuerdo, ni en desacuerdo 3. <input type="checkbox"/> En desacuerdo

### III. DATOS SOBRE ASPIRACIONES PERSONALES DE LOS (AS) DOCENTES

Nº	PREGUNTA	CODIGO/RESPUESTA
13	¿Cuál es el nivel salarial que debería percibir?	1. <input type="checkbox"/> Me Siento bien con mi salario actual 2. <input type="checkbox"/> Debería percibir un poco más de lo que recibo 3. <input type="checkbox"/> Creo que no me pagarían (lo que valgo) de acuerdo a mi nivel de formación.

14	¿Recibe capacitación para el desempeño docente?	1. <input type="checkbox"/> Si, de manera permanente. 2. <input type="checkbox"/> No, existen actividades de capacitación 3. <input type="checkbox"/> A veces
15	¿De acuerdo a su representación se establecen en su trabajo oportunidades continuas y de desarrollo personal?	1. <input type="checkbox"/> Si, se presentan muchas oportunidades 2. <input type="checkbox"/> No , solo para algunos 3. <input type="checkbox"/> A veces, es depende de uno.
16	¿Con cuál de las siguientes situaciones se siente identificado a su futuro dentro de unos cinco, diez años?	1. <input type="checkbox"/> Tengo confianza en el futuro y creo que hare cosas interesantes que me gusten 2. <input type="checkbox"/> Estoy preocupado poe el futuro porque pienso en problemas como el desempleo y la falta de oportunidades. 3. <input type="checkbox"/> El futuro no me importa, poco pienso en el porvenir.
17	¿Para tener un plan y alcanzar sus metas propuestas, es necesario tener tenacidad y firmeza?	1. <input type="checkbox"/> Si, de manera permanente. 2. <input type="checkbox"/> No, es necesario la tenacidad y firmeza. 3. <input type="checkbox"/> A veces
18	¿Se establecen en su trabajo como docente oportunidades para plantear metas y responsabilidades más difíciles y desafiantes?	1. <input type="checkbox"/> Si, siempre puedo plantear metas y asumir responsabilidades desafiantes 2. <input type="checkbox"/> No, mi trabajo es rutinario 3. <input type="checkbox"/> A veces
19	¿Las tareas que realiza motivan y permiten que se desarrolle profesionalmente?	1. <input type="checkbox"/> Si, las actividades que realizo son motivantes y me permiten crecer profesional- mente. 2. <input type="checkbox"/> No, me siento frustrado con las tareas que realizo 3. <input type="checkbox"/> A veces las actividades me Motivan.
20	¿Sacrificarías el descanso y el ocio para poder dedicarte a tu profesión y triunfar?	1. <input type="checkbox"/> Si, considero que apoyar a los estudiantes es importante 2. <input type="checkbox"/> No, todo tiene su tiempo 3. <input type="checkbox"/> A veces creo que podria dar mi tiempo si lo necesitan.

**IV. DATOS SOBRE LA INFRAESTRUCTURA UNIVERSITARIA DE LA CARRERA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

N°	PREGUNTA	CODIGO/RESPUESTA
21	¿Para usted, la infraestructura (talleres) para la investigación tiene la comodidad necesaria?	1. <input type="checkbox"/> Si, la institución cuenta con todas las comodidades para impartir clases 2. <input type="checkbox"/> No se tiene infraestructura adecuada para impartir clases. 3. <input type="checkbox"/> Considero que no es necesario la infraestructura, si uno es buen docente.
22	¿De acuerdo a su criterio la infraestructura para la docencia tiene el equipamiento necesario en relación con la tecnología?	1. <input type="checkbox"/> Si, el equipamiento esta de acuerdo a las ultimas tecnologías. 2. <input type="checkbox"/> No, las herramientas actuales son obsoletas. 3. <input type="checkbox"/> No se cuenta con ningun equipamiento para impartir mi materia.
23	¿Usted considera que la infraestructura para la docencia universitaria tiene la comodidad necesaria?	1. <input type="checkbox"/> Si, las aulas son adecuadas para el enseñanza- aprendizaje. 2. <input type="checkbox"/> No considero que las aulas sean incomodas. 3. <input type="checkbox"/> Sirven para impartir clases
24	¿La infraestructura (aulas) donde usted realiza la labor de enseñanza – aprendizaje, tienen un programa implementado para su mantenimiento y renovación?	1. <input type="checkbox"/> Si, siempre son renovados y con un mantenimiento 2. <input type="checkbox"/> No, nadie se preocupa por renovarlos 3. <input type="checkbox"/> A veces hacen mantenimiento
25	¿De acuerdo a su criterio, existe ambiente de recreación como canchas, salas de videos entre otros para docentes y universitarios?	1. <input type="checkbox"/> Si, existen suficientes ambientes 2. <input type="checkbox"/> No, son induficientes 3. <input type="checkbox"/> No son necesarios
26	¿Según usted, la infraestructura de esparcimiento y comedor estudiantil donde se realiza labor de bienestar, tienen un programa implementado para su ampliación?	1. <input type="checkbox"/> Si, siempre se planea ampliar la infraestructura 2. <input type="checkbox"/> No, nunca se realizan modificaciones o ampliaciones 3. <input type="checkbox"/> Considero que no son necesarios

## V. DATOS DEL CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	PREGUNTA	CODIGO/RESPUESTA
27	¿Se concede al profesional docente mayor autoridad y libertad para realizar sus actividades académicas?	1. <input type="checkbox"/> Si, se tiene apertura insitucional para realizar actividades 2. <input type="checkbox"/> No, son muy restrictivos a otras alternativas de actividades 3. <input type="checkbox"/> A veces, de acuerdo a requerimiento
28	¿Se reconoce el buen desempeño de los docentes?	1. <input type="checkbox"/> Si, realmente se reconoce el desempeño docente. 2. <input type="checkbox"/> No, nadie considera nuestro trabajo 3. <input type="checkbox"/> El reconocimiento solo es para algunos
29	¿La carrera cuenta con un Sistema de Gestión de la Calidad Educativa implementado?	1. <input type="checkbox"/> Si, de forma permanente se busca estándares de calidad en la carrera 2. <input type="checkbox"/> No , estan realizando las cosas bien y eso es suficiente 3. <input type="checkbox"/> Es indiferente, lo que importa es cumplir con los objetivos
30	¿La Facultad tiene un programa implementado que contribuye a internalizar la cultura organizacional en los estudiantes, docentes y administrativos de la carrera profesional?	1. <input type="checkbox"/> Si, la institución se preocupa porque todos nos isontamos identificados con la carrera 2. <input type="checkbox"/> No nadie considera que sea necesario la cultura organizacional 3. <input type="checkbox"/> Es indiferente
31	¿Conoce usted el plan operativo de la carrera de Ciencias de la Educación?	1. <input type="checkbox"/> Si, lo conozco a cabalidad 2. <input type="checkbox"/> No, nadie lo da a conocer 3. <input type="checkbox"/> Se conoce parcialmente
32	¿La carrera tiene programas implementados de motivación e incentivos para los docentes como por ejemplo viajes a congresos o capacitaciones extra universitarias?	1. <input type="checkbox"/> Si, siempre tratan de motivarnos e Incentivarnos. 2. <input type="checkbox"/> No, nadie se preocupa por motivar al docente. 3. <input type="checkbox"/> A veces se realiza algunas actividades.
33	¿El clima laboral es amistoso y optimo?	1. <input type="checkbox"/> Si, existe un clima donde me siento muy entusiasmado 2. <input type="checkbox"/> No, es insoportable la relacion Laboral. 4. <input type="checkbox"/> Me es indifernte como me llevo con mis compañeros y superiores.

<b>34</b>	¿Las relaciones con sus colegas son solidarias?	1. <input type="checkbox"/> Si, todos nos apoyamos cuando es sario 2. <input type="checkbox"/> No, cada uno es independiente 3. <input type="checkbox"/> Algunas personas si lo son.
-----------	---	--

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**