



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
GOBERNABILIDAD

Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL
San Martín, 2018

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTORA:

Mg. Carmen Rosa Carranza García (ORCID: 0000-0001-8664-5157)

ASESOR:

Dr. José Manuel Delgado Bardales (ORCID: 0000-0001-6574-2759)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Reforma y Modernización del Estado

TARAPOTO-PERÚ

2019

Dedicatoria

Al Padre Celestial, mi mamita, hermanos y hermanas, quienes me incentivan al resultado de tan anhelado fin.

A mi papito Luis y mi hijo Jorge Luis, que desde el cielo me iluminan.

Carmen

Agradecimiento

Por sus orientaciones y experiencias en enseñanzas compartidas a los docentes de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada César Vallejo.

Por la formación impartida a través de los Docentes de la Universidad César Vallejo en el programa del Doctorado.

Por las facilidades otorgadas que han permitido superar las limitaciones encontradas al director de la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín; Dr. Asdrúbal Vela Macedo, en la realización del presente trabajo de investigación.

Por su apoyo y tolerancia en la elaboración del presente trabajo de investigación al asesor Doctor José Manuel Delgado Bardales.

La autora

ESCUELA DE POSGRADO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTORA EN
GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

La Maestra **Carranza García Carmen Rosa**, para obtener el Grado Académico de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad, ha sustentado la tesis titulada:

“Propuesta de Estrategias Motivacionales para Mejorar la Convivencia Laboral en la UGEL San Martín 2018”

El Jurado evaluador emitió el dictamen de

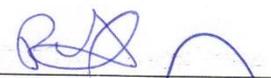
Aprobar por unanimidad

Habiendo hecho las recomendaciones siguientes:

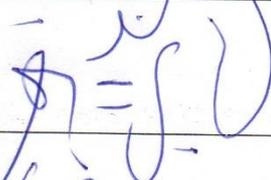
[Empty box for recommendations]

Dra. Gabriela Del Pilar Palomino Alvarado

- Presidente



Dr. Avelino Sebastián Villafuerte De La Cruz - Secretario/a



Dr. José Manuel Delgado Bardales

-Vocal



Tarapoto 10 de agosto 2019

Declaratoria de autenticidad

Yo, **CARMEN ROSA CARRANZA GARCÍA**, estudiante del Programa de Doctorado del Programa de Doctorado de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 01123333, con la tesis titulada: **“Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”**. Declaro bajo juramento que:

La tesis es de mi autoría.

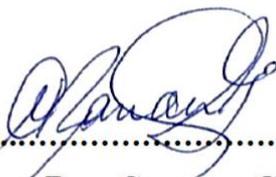
He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 22 de julio del 2019



.....
Carmen Rosa Carranza García

DNI: 01123333

Presentación

Señores miembros del jurado calificador; cumpliendo con las disposiciones establecidas en el reglamento de grado y títulos de la Universidad César Vallejo; pongo a vuestra consideración la presente investigación titulada “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, con la finalidad de optar el grado de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.

La investigación está dividida en ocho capítulos:

- I. INTRODUCCIÓN.** Se considera la realidad problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos de la investigación.
- II. MÉTODO.** Se menciona el diseño de investigación; variables, operacionalización; población y muestra; técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad y métodos de análisis de datos.
- III. RESULTADOS.** En esta parte se menciona las consecuencias del procesamiento de la información.
- IV. DISCUSIÓN.** Se presenta el análisis y discusión de los resultados encontrados en la tesis.
- V. CONCLUSIONES.** Se considera en enunciados cortos, teniendo en cuenta los objetivos planteados.
- VI. RECOMENDACIONES.** Se precisa en base a los hallazgos encontrados.
- VII. PROPUESTA.** Se precisa las propuestas en base a la investigación realizada.
- VIII. REFERENCIAS.** Se consigna todos los autores de la investigación.

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Dictamen de la sustentación de tesis	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación.....	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO.....	14
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	14
2.2. Operacionalización de variables	15
2.3. Población, muestra y muestreo	15
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	16
2.5. Procedimiento	18
2.6. Métodos de análisis de datos	18
2.7. Aspectos éticos	19
III. RESULTADOS.....	20
IV. DISCUSIÓN	29
V. CONCLUSIONES	33
VI. RECOMENDACIONES	34
VII. PROPUESTA.....	35
VIII. REFERENCIAS	48
ANEXOS	51
Matriz de consistencia	52
Instrumentos de recolección de datos.....	53
Validación de instrumentos	57
Análisis de confiabilidad por el Alfa de Cronbach.....	67
Validación de propuesta	70

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación	85
Autorización para la publicación electrónica de las tesis	86
Informe de originalidad	87
Acta de aprobación de originalidad	88

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensión comunicación de la variable convivencia	20
Tabla 2 Dimensión liderazgo de la variable convivencia laboral.....	21
Tabla 3 Dimensión trabajo en equipo.....	22
Tabla 4 Nivel de convivencia laboral en la UGEL San Martín.....	23
Tabla 5 Dimensión Esfuerzo y desempeño	24
Tabla 6 Dimensión recompensa	25
Tabla 7 Dimensión metas personales	25
Tabla 8 Nivel de motivación en los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018	26

Índice de figuras

Figura 2. Dimensión comunicación de la variable convivencia	20
Figura 3. Dimensión liderazgo de la variable convivencia laboral	21
Figura 4. Dimensión trabajo en equipo	22
Figura 5. Nivel de convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018	23
Figura 6. Dimensión esfuerzo y desempeño.....	24
Figura 7. Dimensión recompensa	25
Figura 8. Dimensión metas personales	26
Figura 9. Nivel de motivación en los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018.....	27

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”; cuyo objetivo fue diseñar una propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018. Para ello, se utilizó el diseño descriptivo propositivo, siendo la población y muestra de 50 trabajadores de la UGEL San Martín, este estudio se fundamentó en la teoría de las expectativas de Víctor Vroom, por lo que, la técnica utilizada fue el análisis documental y el instrumento para el acopio de información fue el cuestionario. Los resultados reflejan que el nivel de convivencia en la institución es bajo; en cuanto, a la variable motivación, el 92% indicaron que su nivel de motivación es medio; llegando a la conclusión, que el nivel de convivencia laboral en la institución investigada, es bajo; lo que se traduce que las decisiones que se toman no son consensuadas, se evita el diálogo por los mandatos escritos; asimismo, se palpa la deficiencia en el liderazgo, las responsabilidades son delegadas solo por cumplimiento sin tener en cuenta la idoneidad del personal para dicha responsabilidad. En conclusión, la mayoría de colaboradores están poco motivados a cumplir con sus responsabilidades, aludiendo que todo esfuerzo laboral e identificación no son tomados en cuenta por las autoridades de la institución.

Palabras clave: estrategias motivacionales, convivencia laboral, gestión educativa

ABSTRACT

The present work of investigation titled "Proposal of motivational strategies to improve the labor coexistence in the UGEL San Martín, 2017"; whose objective was to design a proposal of motivational strategies to improve work coexistence in the UGEL San Martín, 2017. For this purpose, the descriptive descriptive design was used, being the sample 50 workers of the UGEL San Martín, the technique used was the documentary analysis, for the collection of information was done through the questionnaire. The results show that the level of coexistence in the institution is low; as for the motivation variable, 92% indicated that their level of motivation is medium; arriving at the conclusion, that the level of labor coexistence in the investigated institution, is low; what translates that the decisions that are taken are not consensual, the dialogue is avoided by the written mandates; Likewise, the deficiency in the leadership is palpable, the responsibilities are delegated only by compliance without taking into account the suitability of the personnel for said responsibility. Consequently, the majority of employees are not motivated to fulfill their responsibilities, mentioning that all work effort and identification are not taken into account by the authorities of the institution.

Keywords: motivational strategies, work coexistence, Education Management

I. INTRODUCCIÓN

La Organización en una entidad, que por sí solo no puede alcanzar sus objetivos, debido a que permanentemente requiere de colaboradores que la ayuden a la consecución de sus metas. Según, Muchinsky, P. (2004): “La motivación laboral es una unión potencias muy eficientes que se influyen dentro del ser humano de manera individual y diferente grado en cada ente; para formar la guía respectiva con la labor y para establecer su carácter, conducta, coherencia y estabilidad” (p. 292). Es por ello, que las instituciones para que funcionen de manera normal, requieren de individuos motivados que contribuyan a tener un ambiente cálido, y con una misma visión. Es común escuchar a los trabajadores su disconformidad con su trabajo, los motivos son diversos; puede ser salario, las horas de trabajo extra sin ser remunerada, falta de estímulo, etc.

En estas condiciones, los funcionarios públicos por diferentes motivos se encuentran desmotivados, comienzan a perder las ganas y la ilusión con lo que ha comenzado el primer día, lo que lleva a grandes ineficiencias, disminuye su rendimiento y cumple parcialmente sus funciones. Igualmente, Bandura, A. (1997), explicó: “el contexto juega un papel preponderante en la motivación del trabajador; si no se cuenta con un ambiente agradable, no existen estímulos, así como espacios de confraternidad no podrán rendir bien en el trabajo” (p. 122). Por lo tanto, la convivencia se puede desarrollar en diferentes ámbitos. Sin embargo, es importante considerar los valores siguientes: el acatamiento, la modestia, la paciencia, la protección, entre otras, normas y características de conductas que hacen una comprensiva coexistencia, pero muchas veces no son considerados por los directivos y trabajadores. (www.significados.com, 2017). Además, la convivencia en el ámbito laboral es determinante para que un colaborador se sienta motivado, donde aprenden a intercambiar ideas y respetarlas, se forman amistades, costumbres, unifican criterios para alcanzar un mismo fin fortaleciendo el trabajo en equipo. Pero su ausencia genera divisionismo y un clima laboral desagradable.

Según, Goncalves, A. (2012): La convivencia viene a ser un mediador entre el procedimiento organizacional y las disposiciones motivacionales, que se evidencian en la táctica del colaborador, que tiene resultados sobre la institución (productividad, satisfacción, permanencia, etc.) pasa a bases teóricas (p. 58). Sin embargo, hoy en día

es muy difícil mantener una convivencia sana en las organizaciones, trabajar con seres humanos es muy complicado, porque cada individuo representa una realidad distinta. Con el crecimiento de la población en el Perú, la situación de convivencia en las instituciones se ha ido agudizando, motivo por el cual, existen programas sociales donde los trabajadores puedan tener momentos para compartir y socializar sus ideas.

En la actualidad en la UGEL San Martín, se percibe un ambiente laboral tenso, dada que las indicaciones se brindan de manera escrita, dejando de lado la comunicación verbal o fomentar el diálogo, lo que ocasiona que las relaciones interpersonales se resquebrajen, además, los trabajadores se sienten incómodos, frustrados y escasamente estimulados, evidenciando que los trabajadores están poco motivados, lo que repercute que la convivencia laboral sea inadecuada, afecta negativamente la producción laboral que refleja una definición gestión institucional. A raíz de este problema es que nació la idea de realizar este plan de investigación, con el objetivo de buscar una pronta salida a la dificultad manifestada.

El estudio se respalda en trabajos previos a nivel internacional, en la investigación según, Peña, C. (2015). *Motivación laboral como herramienta de Gestión en las organizaciones empresariales*. Universidad Pontificia Universidad ICAE-ICADE COMILAS. Madrid. Tesis descriptiva, la muestra de 76 trabajadores, el material fue las preguntas, y concluye, que, la capacidad de mantener al personal motivado depende mucho de los que lideran la empresa. Por eso, para que una institución alcance los objetivos propuestos, el factor principal es que los trabajadores estén motivados y comprometidos con la perspectiva y la tarea de la organización (p. 92).

Según, Ardinez, O. & Gutiérrez, J. (2014). *Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico – científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el Municipio de San Juan del César – La Guajira. 2014*. Universidad - Cartagena. La muestra fue 51 trabajadores, el diseño de estudio fue descriptivo transversal con enfoque cuantitativo, el elemento que se utilizó fue las preguntas, llegando a finalizar, que, la motivación laboral en la mayoría del personal se encuentra en el nivel bajo, donde la estabilidad es una de las causas más desmotivadoras. A mayor inestabilidad menor motivación (p. 67). En cambio, Cid, Y. (2014). *Teorías de la motivación laboral y constructos*

psicológicos relacionados. Universidad de León. España. El diseño de estudio fue explicativo y la muestra lo conformó el acervo documentario y a la vez el elemento de recolección de datos, por lo que se llegó a la conclusión, que, las necesidades humanas son constructos que representan un impulso en el raciocinio la que establece a la idea, mentalidad y dirección; que motivan al sujeto a realizar sus actos importantes (p. 81).

García, V. (2016) *La motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables*. Universidad de Valladolid. España. El diseño fue descriptivo, el modelo fue 20 trabajadores, la herramienta fue la encuesta, según las deducciones, el 60% optaba por el agradecimiento y retribución monetaria, el 30% a las interrelaciones y salario, y el 10% al estímulo y la disposición de recursos ; por lo que llegó a la solución, la motivación que mueve a los servidores es el salario, es decir, el sueldo de los colaboradores esté empeñado en los bancos y otras cuentas; es por ello, que la mejor motivación para los trabajadores es el factor dinero (p. 82).

Por su parte, Gil, M. (2015) *La convivencia empresarial. Efectos de la interacción humana en la productividad y eficiencia de las empresas*. Universidad Militar Nueva Granada.FAEDIS. Bogotá, Colombia. Tuvo como objetivo describir los efectos de interacción humana y su repercusión en la productividad en la organización el diseño fue descriptivo, la muestra 130 trabajadores, el instrumento fue la encuesta. Los resultados arrojaron, el 20% consideró a la convivencia de buena, un 53% de regular y un 27% de deficiente, llegando a la terminación, la totalidad de los colaboradores tienen poca intervención y cooperación en las actividades culturales, deportivas, de mantenimiento y conservación por parte de los mismos representantes laborales: asimismo, no informan en la preparación del Plan de Trabajo General que despliega el personal directivo (p. 75).

Además, a nivel Nacional existen trabajos de investigación como, Gonzales - Alva,S. (2013). *Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz*. Universidad de San Martín de Porres. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional. El ejemplo lo accedieron 40 servidores, el material de recaudación de identificaciones fue la encuesta, llegando a concluir, el salario, las felicitaciones por el trabajo realizado y los momentos de recreación son factores importantes para que el trabajador se sienta motivado para desempeñar su trabajo. Sin

embargo, los resultados alcanzados fueron contrarios, lo que quiere decir que los servidores manifestaron estar disconformes con el trato que reciben en el área de mantenimiento y servicios, sienten que su trabajo no es valorado y que su remuneración no compensa al trabajo que realizan (p. 78).

También, Peña, P. (2014). *La Motivación del personal y la productividad de la Microempresa. La Cabaña en el periodo 2013*. Universidad nacional Tecnológica del Cono Sur de lima. Perú. El estudio fue explicativo, el ejemplo lo atendieron 50 colaboradores, el elemento fue el estudio y llegó al desenlace, que, el trato que reciben los empleados no es bueno, además, la empresa no invierte en capacitaciones, no cuenta con un plan de estímulo al trabajador; situación que ha ocasionado que los colaboradores no se sientan motivados para ejercer su trabajo; además, su permanencia en la empresa es solo las horas de trabajo, ninguno da su tiempo fuera del horario. Esto causó un desbalance en la productividad impidiendo el desarrollo de la organización. Ante esta situación los que dirigen la empresa carecen de liderazgo que vienen a ser otro problema que afecta directamente a la empresa (p. 90).

Sin embargo, Reynaga, Y. (2015) *Motivación y desempeño laboral del personal del Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015*. Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas, Perú. El esquema fue correlacional el ejemplar estuvo atendida por 100 empleados del hospital, el material utilizado fue el cuestionario, donde se llegó a la conclusión, con un horizonte de seguridad fue del 95%. Existe una concordancia específica entre la motivación y la ocupación profesional de los trabajadores, además, la correlación. Spearman tiene una correlación positiva moderada de 0.488, lo que indica que en la causa motivacional puede verse como un período que va desde la mente de una insuficiencia hasta la ganancia de los resultados que la compensan, la motivación puede abordarse desde diferentes aspectos; ser observado desde las ímpetus que lo energizan (motivación externa y motivación interna (p. 73). También, Bolaños, N. (2015) *La construcción de reglas de convivencia entre estudiantes de secundaria en una escuela de Lima*, Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. El proyecto fue descriptivo, el modelo lo aceptaron 240 estudiantes, el material utilizado fue la encuesta y se llegó a la conclusión, que la norma de convivencia en la institución es de conocimiento de toda la comunidad educativa; es decir, que todo el personal jerárquico, profesores, estudiantes y padres de familia,

buscan tener un mayor acercamiento a través de las enseñanzas de sus hijos. Por otra parte, a raíz de la contratación de algunos docentes, los profesores nombrados muchas veces aprovechan de su condición laboral para recargar de trabajo a estos, docentes, ocasionando que la convivencia en la escuela se vuelva tensa y no haya una interrelación armónica entre los trabajadores de esta institución (p. 87).

El estudio se respalda en las siguientes teorías relacionadas a la convivencia laboral, es un conocimiento afín a la convivencia pacífica y grata de los grupos humanos en el mismo lugar. Como resultado, la coexistencia laboral puede ser, en cualquier caso, difícil debido a las discrepancias de todo tipo, ya sean sociales, culturales, económicas, etc. que existen entre el campo laboral. Para, Del Rey, Ortega, & Feria (2009): La coexistencia, ya sea en el hogar o en el trabajo, implica capacitarse para entender la opinión de los demás, mostrarse de acuerdo que debe ser considerado y admirado, exigir el acato por uno mismo y conseguir una perspectiva de autoestima suficiente, y desenvolverse con ayuda, paciencia y razón. Hacia los acontecimientos diarios del medio donde vivimos. Bajo el disertación legal y disciplinario de la representación formativa de la relación en la dimensión psicológica de la competitividad general, afectiva y emocional (p. 171).

Según, Toro (2001), afirmó: La convivencia laboral son los comportamientos y fuerzas de los colaboradores en el centro laboral que se encuentran regulados por las apreciaciones particulares de la forma primaria de una realidad objetiva y que, pese al carácter individual de las ideas, las representaciones cognitivas pueden llegar a ser es la manifestación de las apreciaciones o definiciones que la persona hace del entorno externo, incorporándolo en una representación interna de la institución en la que labora; es un concepto multidimensional, que concentra espacios relacionadas con la organización y las normas de la empresa, sobre las técnicas y relaciones interpersonales y cómo compartidas. Este aspecto Carl Jun lo menciona como inconsciente colectivo (p. 35). Similar concepto expresó, Alvarez (1993), donde concluyó: “La unión institucional se logra los objetivos de la organización” (p.73).

Estos dos autores definen a la convivencia laboral como un constructo complicado multidimensional, concerniente con la cultura de un modo ambiguo, que puede estudiarse como fundamento, como consecuencia o como efecto mediador y que

siempre se refiere a la forma cognitiva que los hombres cimientan a partir de las circunstancias sociales en las que viven.

Para, Díaz (2008), sostuvo: La convivencia laboral es la forma en que un trabajador observa el entorno que lo rodea. A su vez, describe los rasgos del contexto profesional, particularidades que son observadas inmediatamente o seguidamente por los colaboradores y producen consecuencias en la conducta profesional. En consecuencia, uno de los pilares que sustenta una buena organización es la convivencia y las buenas relaciones laborales entre todos los trabajadores (p.113). La personalidad, según, [(Alport (2001), citado por Robbins & Judge (2009)] define: “al conjunto de representaciones en que la persona se transforma ante los demás e interactúa con ellos” (p. 18).

En los últimos años después de múltiples investigaciones, Barrick & Mount (2005) determinaron que existen cinco grandes factores: (i) Extroversión. Este factor presenta el grado de comodidad que siente el individuo al interrelacionarse con personas extrovertidas, que les vuelve gregarios, asertivos y sociables; en cambio, los de personalidad introversa, son reservados, tímidos y callados, (ii) Adaptabilidad. Es cuando una persona respeta las opiniones de los demás; asimismo, presentan una actitud de cooperación, calidez y de confianza. Lo contrario las personas que no son adaptables demuestran tener actitudes de desconfianza, inconforme y es lo contrario con la adaptabilidad, (iii) Meticulosidad. Es la persona que transmite confianza y tiene manera para decir las cosas, es muy perfeccionista, ordenada y detallista, (iv) Estabilidad emocional. El individuo sabe controlar sus emociones en los momentos más álgidos dentro de la organización; y (v) Apertura a las experiencias. Son personas ávidas de nuevos aprendizajes y de enfrentar nuevos retos. Son curiosas, creativas; comparte sus conocimientos sin restricciones personales (p. 123). Además, de los factores mencionados, existen otros; como la percepción, valoración, carácter, la confianza, etc.; cabe resaltar, que la percepción es un proceso cognoscitivo que posee todo ser humano. A su vez, le permite captar información de su entorno con todos los factores de la personalidad que siendo diferentes en cada ser humano de acuerdo a su experiencia vivida.

La convivencia laboral, presenta las siguientes dimensiones: (a) Comunicación. Cumple cuatro funciones importantes en un conjunto y clasificación: control, motivación, expresión emocional e información. Según (Simpson, 2004), la información influye en la convivencia laboral de manera vertical o lateralmente (p. 18). Debe existir una comunicación clara entre trabajador y el gerente de la organización. Por parte de los administradores mantener a su personal informado de lo que ocurre en la empresa; propiciar espacios donde los trabajadores tengan la oportunidad de expresar sus ideas. De tal manera, originará en el trabajador actitudes positivas hacia su trabajo. La comunicación debe ser horizontal que llegue a todos, de esa manera, el trabajo será de manera conjunta hacia el resultado mancomunado de las metas propuestas. (b) Liderazgo. Es el contenido de influenciar en un conjunto de individuos hacia el resultado de un enfoque o el logro de objetivos. El origen de este predominio puede ser formal, como la que da el lugar de un grado gerencial en una empresa. Debido a que las posiciones gerenciales están acompañadas por un cierto nivel de mando funcional, un sujeto obtiene una relación de líder solo debido al punto de vista que adquiere en la institución. Sin embargo, no todos los líderes son gerentes, ni tan poco para ese propósito, todos los gerentes son líderes. (c) Equipos de trabajo. Forma una concordancia efectiva a través de la voluntad dispuesta. Las voluntades de sus sujetos proporcionan tal efecto un nivel de utilidad preferente al aumento de las aportaciones personales. Los equipos de trabajo son capacitados de hacer muchas cosas, como elaborar productos, proveer servicios, establecer tratos, sistematizar planes, facilitar sugerencias y tomar decisiones. Por su parte, Mathieu, Gilson, & Ruddy (2006) para que exista una comunicación fluida, el administrador debe seleccionar al personal, que presente ciertos requisitos como la facilidad de palabra, liderar grupos de trabajo, etc. Estas habilidades interpersonales le facilitaran a ser acreedor de estímulos y recompensas en el trabajo (Pp. 97-108).

Es importante señalar, para que exista una óptima convivencia laboral, las dimensiones se deben trabajar de manera integrada y articulada; la comunicación debe ser horizontal, donde se valore las opiniones de los demás. De esa manera, el que lidera la institución debe ser empático, tolerante y promover una convivencia democrática; además, todos los colaboradores deben involucrarse en el trabajo colaborativo de la

institución, lo que les permitirá cumplir con los objetivos propuestos en el Plan Estratégico.

Motivación, se considera como el estado mental del individuo, causado por muchas situaciones que interactúan con los factores íntimos y externamente que rodean el entorno en el que la persona desempeña sus funciones en una entidad determinada. Para, Vroom (1992): La motivación y la satisfacción en el trabajo se manifiestan en la obtención y eficacia de los servicios ofrecidos por una organización a sus usuarios externos, así es como los consumidores intrínsecos deben tener un grado de participación y obligación con la empresa para que las funciones que son ejecutadas por los servidores que tienen servicios adicionados (p.204). La motivación en el trabajo busca diagnosticar y satisfacer las necesidades dependiendo cual sea el interés de las personas, pueden ser económicas, emocionales, deportivas, entre otros estímulos; aclarando, los estímulos y las formas de tratar son directos factores de motivación.

Teorías de la motivación, como el Modelo “X” y “Y” de Douglas McGregor; propuso que la **teoría X** involucra un conjunto de situaciones negativas que poseen los individuos, como, por ejemplo, no le agrada trabajar, es irresponsable, prefieren tener seguridad laboral sin importarles las condiciones en el trabajo, etc. Por el contrario, **la teoría Y**, presenta indicios de comportamiento más humanos, se comprometen más con el trabajo, asumen cargos con responsabilidad, toman decisiones en momentos oportunos, son innovadores y están aptos para asumir nuevos retos. En suma, Robbins & Judge (2009), basándose en la teoría de Maslow, indican; en la teoría X de las necesidades como las fisiológicas y de seguridad. En cambio, dentro de la teoría Y se obtiene que nos gobiernan las insuficiencias como las de grupo y de autorrealización (p. 157).

En cambio, la teoría de los dos factores, según, Lidstone (2003), afirma que la Motivación e Higiene, fue patentada por Frederick Herzberg; quien puntualizó, la relación estrecha e identificación que debe tener el trabajador con su institución laboral; conlleva al éxito o hacia el fracaso, (p. 221). Los componentes de motivación ayudan a elevar la autoestima del colaborador, este, se siente contento cuando recibe halagos por parte del gerente, al verse valorado, busca ser más competitivo y productivo. Sin embargo, la insatisfacción resulta de los factores de higiene, que, al no

estar presentes, generan insatisfacción. En función a ella se determinaron los factores: (a) Factores de higiene: se refiere a las remuneraciones y bienes, las políticas de la organización, las relaciones entre trabajadores, infraestructura, monitoreo, status, estabilidad laboral. (b) Factores de motivación: son los beneficios obtenidos, el reconocimiento, la autonomía en el trabajo, responsabilidad y crecimiento en el trabajo (p. 20). Es decir, estos factores, podemos señalar que estímulos y mecanismos para que los trabajadores se sientan satisfechos en su institución y mejoren su producción, están relacionados con los factores motivacionales. Con respecto a las Teorías Contemporáneas de Motivación, estas fueron propuestas para consolidar un concepto actual de la motivación laboral. De esta manera aparecen otras teorías de motivación, como las tres necesidades de McClelland, la ERC de Clayton Adelfar, la Equidad de Adams y de las expectativas de Víctor Vroom. (Robbins, 2004, p. 161).

En cuanto al Modelo de las tres necesidades de David McClelland, Palomo (2010) expresó: “Estas carestías se encuentran en varios niveles de variación, independientemente del cargo y grado de responsabilidad de los trabajadores, además da la oportunidad de poder caracterizar al gerente y al trabajador; por su puesto, para cada uno de ellos en su forma y manera de comportarse; es decir, deben ser motivados en sus tres procesos”, tales como: (1) Necesidad de logro: el individuo busca sentirse motivado para resolver situaciones difíciles, mediante el reto y el desafío de sus propios objetivos. (2) La necesidad de poder: son aquellas personas que está motivadas a obtener autoridad, dentro de sí, está el sentimiento de dominar y convencer a los demás, busca guiar, enseñar, y apoyar hasta alcanzar el objetivo. Además, tiene una fuerte necesidad de obtener prestigio y estatus ante los demás. (3) La necesidad de afiliación: son aquellas personas que tienen la facilidad de hacer amistades, buscan llevarse bien con los demás. En el trabajo son las personas que inspiran confianza y tienen la imagen paternal o filial, (Pp. 98-100). Exigen a su personal a ser como él, para obtener altos resultados. En este caso, la recompensa financiera es una forma de éxito, más no un fin mismo.

Según, el Modelo de Equidad de Adams, esta teoría, está basado en resultados personales y resultados ajenos que tienden a ser comparados con el desempeño de los demás; con la finalidad de equilibrar el estímulo y ser justos al momento de brindar un reconocimiento al trabajador, a continuación, se detalla en la siguiente figura:

$$\frac{\text{Resultados personales}}{\text{Aportaciones personales}} = \frac{\text{Resultados ajenos}}{\text{Aportaciones ajenas}}$$

Los aportes más resaltantes, son: la dedicación en el trabajo, los estudios de especialización del individuo, el desempeño, el tiempo y voluntad, entre otras aportaciones; con respecto a los resultados se enfatizan los sueldos, las recompensas, la estabilidad laboral en el trabajo, etc. (González, 2006, p. 93). El colaborador realiza una autoevaluación de sus propios resultados, para luego comparar los resultados con los de otros trabajadores en cargos parecidos, así como, también de otros puestos. Tiene tres contextos: la equidad, la recompensa excesiva e insuficiente; lo que significa, que algunos empleados se sienten valorados con la recompensa, sin embargo, otros consideran que los estímulos son insuficientes. Al ubicarse los trabajadores en este rubro, los gerentes muchas veces aprovechan para actuar de manera mezquina al no reconocer el esfuerzo que hacen los trabajadores, ocasionando en ellos, resentimiento y celo por su compañero.

La teoría ERC fue presentada por Clayton Alderfer, la cual, se basa fundamentalmente en la teoría de Maslow. Quien propuso tres grupos de necesidades primarias: Existencia, Relaciones y Crecimiento, dando origen a la teoría ERC. (i) Existencia: Vienen a ser la manifestación de los deseos tanto en lo material como en lo físico. (ii) Relación. Necesidades ligadas a las interacciones sociales, con los demás; produciendo satisfacción en lo emocional y el sentido de pertenencia a un grupo determinado. (iii) Crecimiento. Son aquellos trabajadores que buscan superarse en el trabajo y están a la espera de una oportunidad para hacerlo; para ello se van preparando, llevando cursos de actualización. Además, esta teoría, indica que para llegar a la satisfacción no se necesita seguir un orden flexible, porque un individuo puede motivarse con solo tener la idea de superación y crecimiento personal. Para ello, no necesariamente tiene que estar completamente satisfecho; muchas veces las personas encuentran estímulos de las insatisfacciones. En cambio, Maslow, manifestó que el progreso de las personas se incrementa de acuerdo al ascenso por la pirámide, hasta llegar a la satisfacción, según la teoría ERC. De esta manera, el intento frustrado de satisfacer las necesidades, puede convertirse en una motivación clave.

Teoría de las expectativas de Víctor Vroom (1992), se cimentó en el contexto del individuo, buscando dar respuesta a las inquietudes de las personas del porqué de sus ilusiones o perspectivas de mejorar en su futuro. Esta teoría suele fallar cuando al trabajador, le ofrecen algún premio, recompensa, no le cumplen. Este se siente herido en su amor propio, se siente desvalorado y repercute en el desgano para ir a trabajar, toda persona incrementa su motivación cuando su trabajo es reconocido, es valorado; acá el trabajador mejorará su desempeño y se esforzará para llegar a la meta (p. 101). La Motivación de Vroom (1992) presenta las siguientes dimensiones: (a) Esfuerzo y desempeño: en la medida que le individuo se esfuerza así será su desempeño. A mayor esfuerzo, mejor desempeño; o a la inversa. (b) Recompensa. De acuerdo al grado de desempeño, obtendrá un estímulo. (c) Metas personales. Es cuando el sujeto busca destacar en la empresa, busca el momento para demostrar su capacidad laboral, lo que le ayudará a lograr sus metas personales.



Figura 2. Modelo de las expectativas

Fuente: Robbins, S. (2009). Fundamentos de Administración

La teoría de las expectativas explica el conocimiento por la cual los empleados no viven lo suficientemente motivados dentro de su organización y realizan sus tareas diarias solo para cumplir. Esta teoría tiene un estudio claro a la gestión por objetivos como fórmula motivacional. En resumen, tenga en cuenta que el nivel de motivación depende de lo interesante del estímulo que se busca y de la posibilidad de obtenerla. Robbins S. (2004) Los colaboradores desarrollarán un esfuerzo mayor en el trabajo, si tienen conocimientos para esperar que el resultado sea un premio de valor para ellos.

Las personas deben entender que son parte de la organización y valoran su trabajo. Finalmente, el pago representa una satisfacción y sensación de recibir lo esperado. (p. 173).

La investigación propuso como problema general: ¿En qué medida la propuesta de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Víctor Vroom mejorará la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018?; y como problemas específicos: ¿Cuál es el estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018?, ¿Cómo es el nivel de motivación de los trabajadores en la UGEL San Martín, 2018?; ¿Qué estrategias motivacionales validadas deben aplicarse para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018?

El presente trabajo académico se argumenta en los siguientes criterios: por Conveniencia, porque el estudio mejorará la convivencia laboral en la UGEL San Martín, de tal manera, que la comunicación entre los trabajadores sea fluida, promoverá el liderazgo del director y el trabajo en conjunto para alcanzar los objetivos trazados permitiendo una mejor gestión pública optimizando los recursos del estado. Relevancia social, con la aplicación de la propuesta del modelo teoría de Motivación de Vroom, los favorecidos directos fueron todos los trabajadores de la UGEL San Martín, ya que, favorecerá al cambio de maneras en busca de una convivencia laboral solidaria; asimismo, las tácticas motivacionales podrán ser apropiadas en otras instituciones donde sea necesario mejorar la interrelación de los colaboradores. Contradicciones prácticas, con esta proposición ayudará a satisfacer la dificultad de la convivencia laboral en la UGEL San Martín, a través de talleres vivenciales donde se empleen destrezas motivacionales de la teoría de Motivación de Vroom. Valor teórico. Con los efectos que se obtenga, servirá para desarrollar el estudio a través de teorías que darán el soporte científico a esta investigación. Utilidad metodológica, porque, ayudará a crear un material de recolección de información, la misma que será validada para su respectiva aplicación; a partir de ello, se podrá plantear una propuesta que favorezca a dar solución a la variable dependiente.

En este estudio se propuso como hipótesis: si aplicamos una propuesta de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Victor Vroom, entonces se podrá mejorar la convivencia laboral en al UGEL San Martín, 2018.

Asimismo, se formuló como objetivo general: diseñar una propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018. De igual manera, se planteó los objetivos específicos (1) Conocer el estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018. (2) Identificar el nivel de motivación de los trabajadores en la UGEL San Martín, 2018. (3) Validar la propuesta de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Víctor Vroom para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martin

II. MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de Investigación

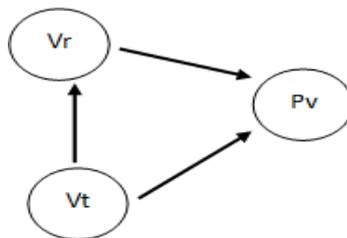
El estudio fue de tipo no experimental. Porque los datos obtenidos, se procesaron tal como se encontró en el contexto natural, según (Fidias, 1999).

Diseño de investigación

El diseño de la investigación fue **descriptiva y propositiva**. Para, Pino (2007). No experimental porque no se manipulo ninguna de las variables (p.230).

Descriptiva. Porque se recogió información relacionada a las estrategias motivacionales utilizadas para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018. **Propositiva**. Se basó en solucionar una necesidad o llenar un vacío dentro del campo de la investigación, después de acopiado la información, se presentó una propuesta fundamentada en habilidades motivacionales para mejorar la convivencia laboral y otras deficiencias encontradas. Es decir, intervendremos para encontrar una solución al problema encontrado.

Esquema:



Donde:

Vr = Diagnóstico de la realidad

Vt = Propuesta de estrategias motivacionales

Pv = Propuesta Validada

2.2. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala Medición
Variable 1 Convivencia laboral	Es entender la opinión del otro, reconocer que debe ser apreciado y respetado, solicitar respeto por uno mismo y alcanzar un nivel de autoestima suficiente, y actuar con protección, paciencia y comprensión hacia los acontecimientos diarios. De íntima naturaleza humana. Del rey, Ortega y Feria (2009)	Viene a ser la interrelación entre colegas de trabajo, y se pone de manifiesto la comunicación, liderazgo y el equipo de trabajo.	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación asertiva Comunicación horizontal Comunicación vertical Comunicación oral Practica la democracia Delega funciones 	Nominal
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> Asume retos. Dirige la institución de manera acertada. Autoritario 	
			Equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en conjunto. Solidaridad y/o apoyo mutuo. Trabajan en función de la misión y visión de la institución 	
Variable 2 Propuestas de estrategias motivacionales	Tener en cuenta que el nivel de motivación depende del llamativo del estímulo que se busca y de la posibilidad de conseguirla. (Vroom, 1992)	De la condición laboral ejercida por el trabajador se vea recompensada en la UGEL San Martín, según esfuerzo-desempeño, recompensa y recompensa – metas personales	Esfuerzo – desempeño	<ul style="list-style-type: none"> Iniciativa Dedicación al trabajo Cumplimiento de metas 	Nominal
			Desempeño - recompensa	<ul style="list-style-type: none"> Estado de ánimo en el trabajo. Preparación Conocimiento de funciones Nivel de desempeño Responsabilidad 	
			Recompensa – metas personales	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción laboral Estabilidad en el empleo Oportunidades de desarrollo personal 	

Fuente: elaboración propia.

2.3. Población, muestra y muestreo

Población

La cantidad lo concedieron 50 trabajadores, para ello, se consideró al personal nombrado y contratado con plazas orgánicas en la UGEL San Martín, 2018. Y la fuente de información es el cuadro de asignación de personal (CAP).

Muestra

Por ser una cantidad relativamente chica, se tomó como ejemplo la misma d, tal como se detalla en el en el siguiente cuadro:

Áreas	Cantidad
Gestión pedagógica	17
Gestión administrativa	15
Recursos humanos	18
Total	50

Fuente: Datos extraídos del CAP de la UGEL San Martín, 2018.

Muestreo

Para seleccionar la muestra se recurrió al muestreo no probabilístico a criterio de la investigadora; a este tipo de muestreo también se le conoce con el nombre de muestreo censal por ser el mismo tamaño de la población.

Criterio de selección:

- **Criterio de inclusión.** Para determinar la muestra se eligió a los individuos que reunieron características similares, así como tiempo de servicios entre otros.
- **Criterio de exclusión.** no se tomó en cuenta para la muestra a los trabajadores con contratos eventuales, ni a los que ocupan cargos jerárquicos; ya que estos cargos son ocupados por personal de confianza que desconoce la realidad de la institución.

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

Técnica

- El análisis documentario
- Encuesta

Instrumentos

- Fichaje (para enriquecer el marco teórico)
- Cuestionario (recopilación de datos)

Validez

Los instrumentos fueron sometidos al juicio de cinco expertos, los que tuvieron la tarea de confirmar la relación que guardan los indicadores planteados de ambas variables de estudio. Los doctores fueron:

- Dr. Juan Rafael Juárez Díaz
- Dr. Orlando Ríos Ramírez
- Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
- Dr. Milton Segundo Vásquez Ruiz
- Dr. Abner Milán Barzola Cárdenas

Los resultados de la calificación de los jueces expertos de la variable estrategias motivacionales arrojaron un promedio de 4.74; otro tanto similar fue para la variable convivencia laboral; lo que indica que ambos instrumentos reúnen las condiciones metodológicas para ser aplicado. Siendo el porcentaje de concordancia de 94.80%.

Confiabilidad

Para estimar la confiabilidad del instrumento, pasó por el análisis del alfa de Cronbach, cuyo valor para que tenga la consistencia de aplicabilidad debe estar lo más cercano al 1.

Según, George D. &. (2003) como criterio general, se debe tener en cuenta los puntajes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable (p. 231).

A) Variable 1: Estrategias motivacionales (convivencia laboral)

La seguridad del instrumento, comprendida en la variable estrategias motivacionales, se dedujo a través del análisis de 20 ítems del test a través del Alfa de Cronbach.

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba la cual da como resultado 0.80 al ser superior a 0.50, estos resultan significativos; por lo que tienen una fuerte confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio. (Anexo N° 04)

B) Variable 2: Propuesta de estrategias Motivacionales.

Para ello, se aplicó la encuesta a 20 trabajadores de la UGEL San Martín, respectivamente. El análisis de la confiabilidad del instrumento se determinó con Alfa de Cronbach.

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba de la variable “Convivencia laboral”; la cual da como resultado 0.75 al ser superior a 0.50, estos resultan significativos; por lo que tienen una moderada confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio. (anexo N° 04)

2.5. Procedimiento

Mediante documento solicitamos la autorización para realizar la investigación en la UGEL San Martín, acción que fue aceptada y autorizada procediendo a la aplicación de los cuestionarios tanto para la parte administrativa como la pedagógica en un total de 50 colaboradores, la técnica utilizada fue el análisis documental para el acopio de información.

2.6. Métodos de análisis de datos

Después de haber obtenido los datos, se desprende de la sistematización de la información, haciendo uso del micro software Excel, cuyos resultados son presentados en tablas de frecuencia y gráficos.

Con respecto a la cuestión de las deducciones, se realizó confrontando las conclusiones de la proposición que establece parte de las referencias y algunas teorías del marco teórico.

2.7. Aspectos éticos

El trabajo fue elaboración propia, la información recabada para los antecedentes, marco teórico y metodológico fueron acopiados respetando los derechos de autor; las cuales, están citados y referenciados en el presente informe, por lo tanto, es un trabajo inédito.

III. RESULTADOS

3.1. Objetivo específico 1. Conocer el estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018.

Resultados descriptivos por dimensiones

Tabla 1

Dimensión comunicación de la variable convivencia

Nivel dimensión	Puntaje	Porcentaje
Alto (37-50)	0	0%
Medio (23-36)	24	48%
Bajo (10-22)	26	52%
Total	50	100%

Fuente: elaboración propia

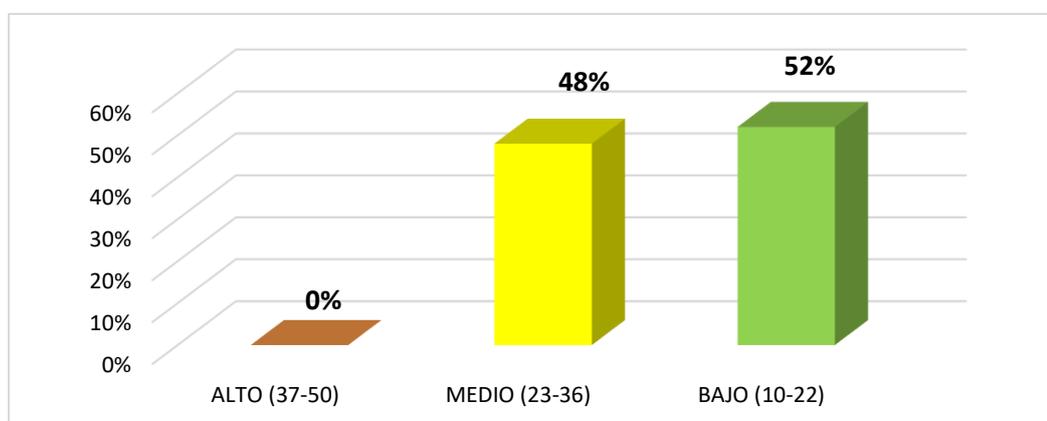


Figura 1. *Dimensión comunicación de la variable convivencia*

Fuente: referente tabla 1

Interpretación

En la tabla y figura 1, correspondiente a la convivencia, en la dimensión: comunicación, en donde se evaluó a 50 colaboradores de la UGEL de San Martín, se evidencia, que el 52% (26) respondieron que la comunicación es bajo, y el 48% (24) de los colaboradores se ubicaron en la escala de medio; es decir, los encuestados expresaron que sus ideas los comparten solo con los compañeros de su entera confianza, y que los directivos no aceptan sugerencias de sus colaboradores; además, precisaron que la comunicación más se da de manera escrita que verbal; lo que hace inferir que el diálogo es limitado.

Tabla 2

Dimensión liderazgo de la variable convivencia laboral

Nivel dimensión	Puntaje	Porcentaje
Alto (37-50)	0	0%
Medio (23-36)	8	16%
Bajo (10-22)	42	84%
Total	50	100%

Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la UGEL - San Martín-mayo - 2018

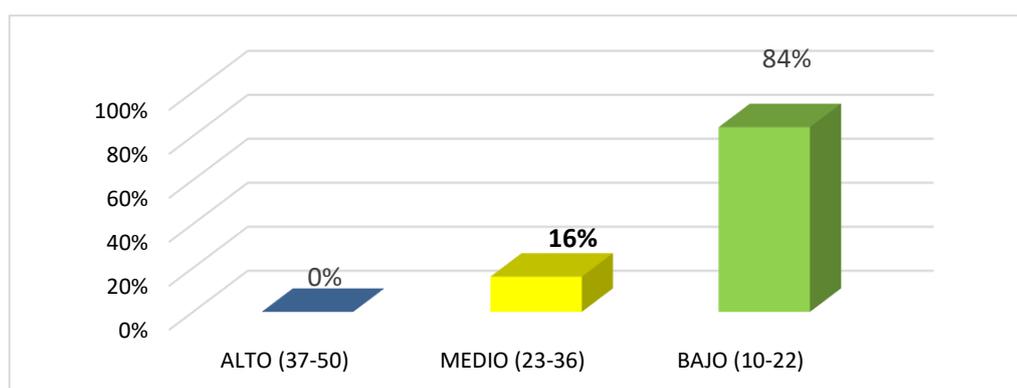


Figura 2. *Dimensión liderazgo de la variable convivencia laboral*

Fuente: Referente tabla 2

Interpretación.

En la tabla y figura 2, correspondiente a la convivencia laboral, en la dimensión: liderazgo, en donde se evaluó a 50 trabajadores de la UGEL San Martín, se evidencia, que el 84%(42) los colaboradores manifestaron que el nivel de liderazgo en la institución es bajo, y un 16% (8) dijeron que el liderazgo en la UGEL es ,medio; lo que quiere decir, que los trabajadores desempeñan diferentes funciones, a pesar de las discrepancias entre ellos; además, solo se reciben órdenes y no se evidencia el involucramiento de los directivos, porque estos solo se dedican a mandar.

Tabla 3

Dimensión trabajo en equipo

Nivel dimensión	Puntaje	Porcentaje
Alto (37-50)	0	0%
Medio (23-36)	38	76%
Bajo (10-22)	12	24%
Total	50	100%

Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la UGEL - San Martín-mayo - 2018

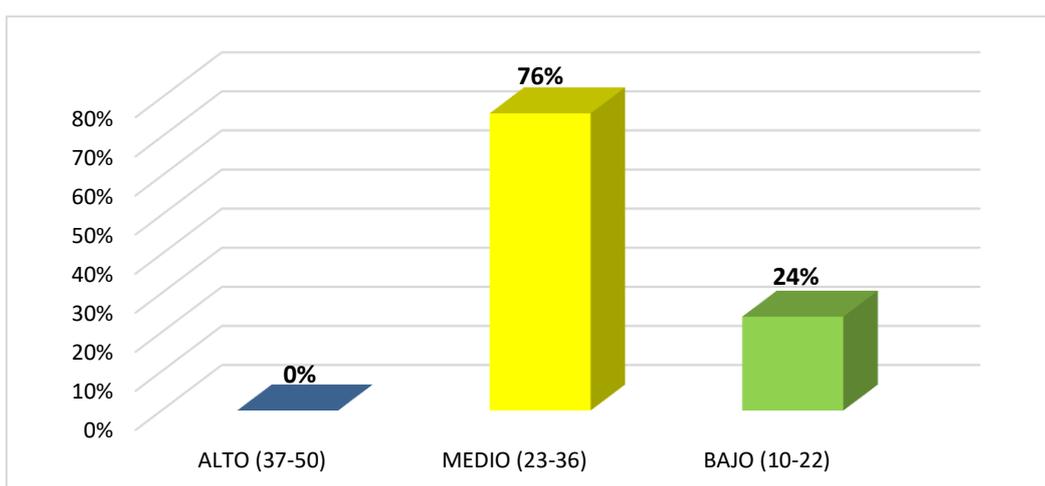


Figura 3. *Dimensión trabajo en equipo*

Fuente: referente tabla 3

Interpretación

En la tabla y figura 3, correspondiente a la convivencia laboral, en la dimensión: equipos de trabajo, los resultados arrojaron que, el 76% (38) de los colaboradores expresó que el nivel de trabajo en equipo es medio, y un 24% (12) respondieron que es bajo; en consecuencia, que la mayoría de los colaboradores se involucran en trabajos que demandan gran responsabilidad a medias; asimismo, evidenciaron que no existe iniciativa que nazca del propio trabajador para plantear proyectos por falta de apoyo; ocasionando que las relaciones interpersonales se vuelvan tensas dentro de la institución.

Resultado consolidado objetivo específico 1

Tabla 4

Estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín

Nivel global	Puntaje	Porcentaje
Alto (111-150)	0	0%
Medio (70-110)	29	58%
Bajo (30-69)	21	42%
Total	50	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los trabajadores de la UGEL - San Martín-mayo - 2018

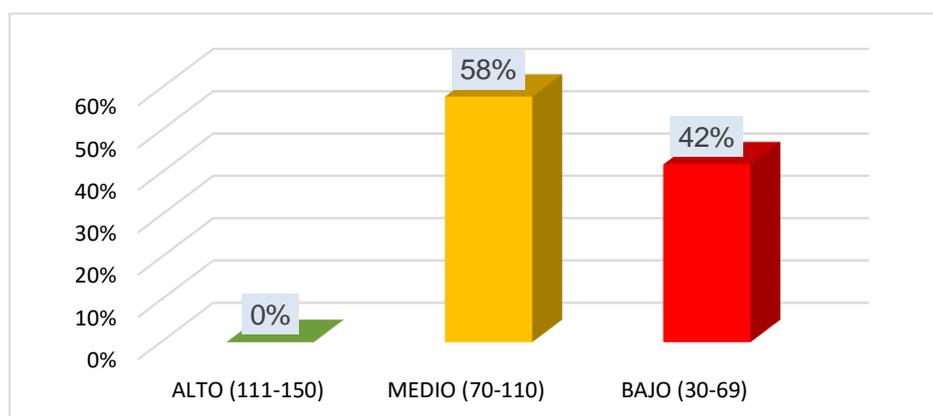


Figura 4. Estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018

Fuente: referente tabla 4

Interpretación

En la tabla y figura 4, correspondiente al nivel de convivencia laboral, en la UGEL San Martín, según el resultado de las tres dimensiones, se demostró, que el 58% (29) de los trabajadores mencionaron que el nivel de convivencia es medio, y un 42% (21) expresaron que el nivel de comunicación en la institución es bajo; de lo que se infiere, que el nivel de convivencia laboral en la institución investigada, es baja; lo que indica que las decisiones que se toman no son consensuadas, se evita el diálogo por los mandatos escritos; asimismo, se palpa la deficiencia en el liderazgo, las responsabilidades son delegadas solo por cumplimiento sin tener en cuenta la idoneidad del personal para dicha responsabilidad.

3.2. Objetivo específico 2. Identificar el nivel de motivación de los trabajadores en la UGEL San Martín, 2018.

Resultados por dimensiones:

Tabla 5

Dimensión Esfuerzo y desempeño

Nivel dimensión	Puntaje	%
Alto (34-50)	22	44%
Medio (17-33)	28	56%
Bajo (01-16)	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Datos propios de la investigación

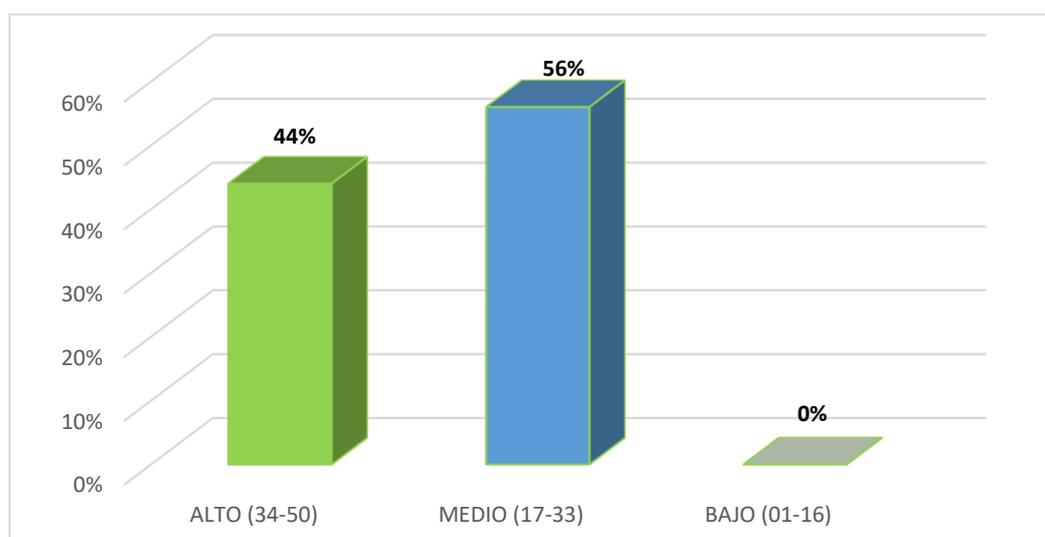


Figura 5. *Dimensión esfuerzo y desempeño*

Fuente: referente tabla 5

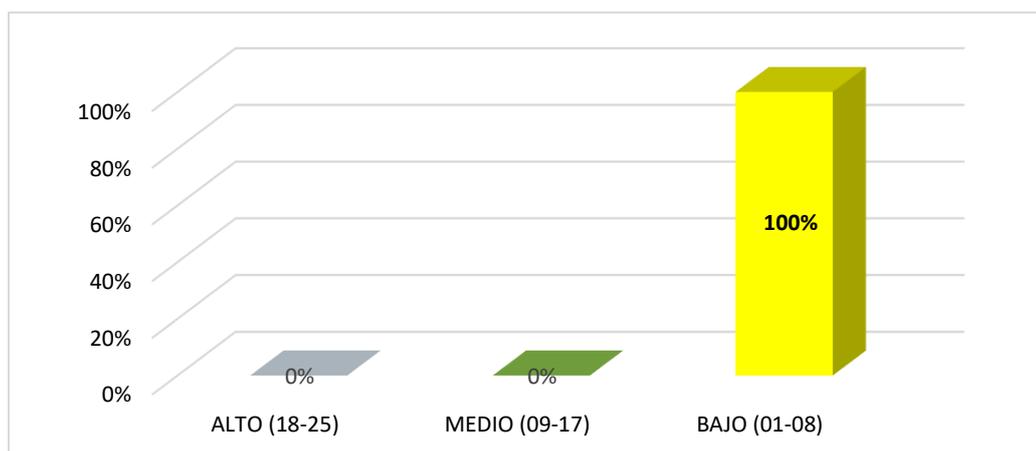
Interpretación

La tabla y figura 5, correspondiente a la dimensión esfuerzo – desempeño, de 50 individuos encuestados, el 56% (28) indicaron que su esfuerzo – desempeño es medio y el 44% (22) mencionó que es alto; de lo que se infiere, que algunos colaboradores se esfuerzan con hacer bien su trabajo; así como, las relaciones interpersonales nos son muy cordiales, lo que hace que el ambiente se vuelva tenso y tedioso.

Tabla 6*Dimensión recompensa*

Nivel dimensión	Puntaje	Porcentaje
Alto (18-25)	0	0%
Medio (09-17)	0	0%
Bajo (01-08)	50	100%
Total	50	100%

Fuente: Datos propios de la investigación

**Figura 6.** *Dimensión recompensa*

Fuente: Referente tabla 6

Interpretación

La tabla y figura 6, correspondiente a la dimensión recompensa, de 50 individuos encuestados, el 100% indicaron que la recompensa es baja; lo que pone en evidencia que los colaboradores sienten que su trabajo no es valorado, además, se resalta que las diferencias en remuneración no compensan con el trabajo realizado.

Tabla 7*Dimensión metas personales*

Nivel dimensión	Puntaje	%
Alto (18-25)	0	0%
Medio (09-17)	35	70%
Bajo (01-08)	15	30%
Total	50	100%

Fuente: Datos propios de la investigación

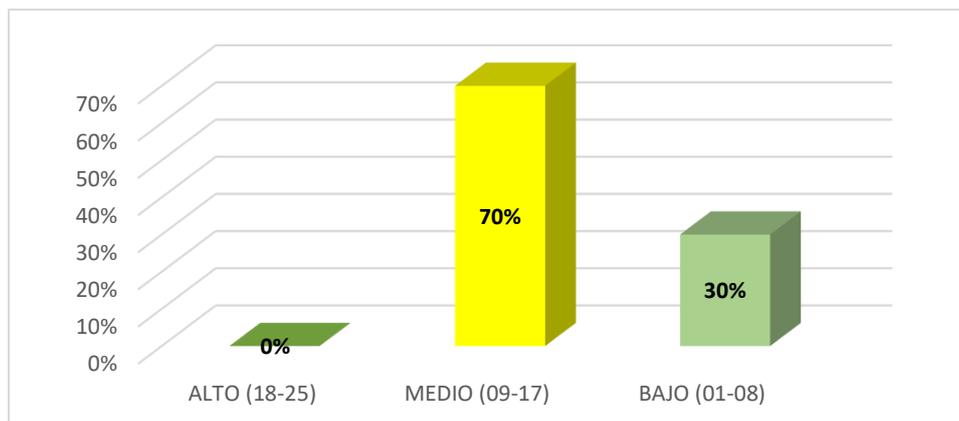


Figura 7. *Dimensión metas personales*

Fuente: referente tabla 7

Interpretación.

La tabla y figura 7, correspondiente a la dimensión metas personales, de 50 individuos encuestados, el 70% (35) se ubicaron en el nivel medio en sus metas personas, el 30% (15) se ubicó en bajo; deduciendo que los colaboradores no les dan la oportunidad para ascender de cargo, a pesar de estar capacitándose constantemente.

Resultado consolidación del objetivo específico 2

Tabla 8

Nivel de motivación en los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018

Nivel global	Puntaje	%
Alto (68-100)	4	8%
Medio (34-67)	46	92%
Bajo (1-33)	0	0%
Total	50	100%

Fuente: Datos propios de la investigación

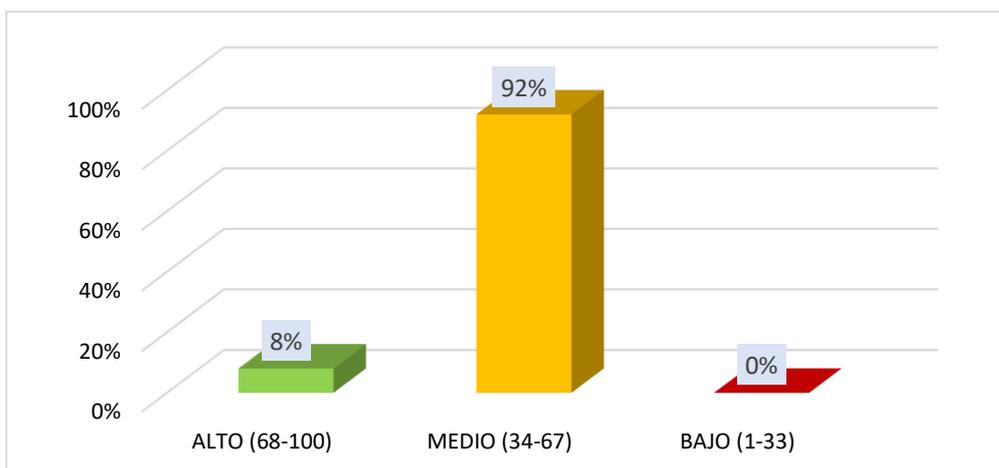


Figura 8. Nivel de motivación en los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018

Fuente: referente tabla 8.

Interpretación

La tabla y figura 8, correspondiente a la variable nivel de motivación de los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018: de 50 individuos encuestados, el 92% (46) demostraron que su nivel de motivación es medio y el 8% (4) mencionó que es alto; en consecuencia, la mayoría de colaboradores demostraron su desgano a cumplir con sus responsabilidades, aludiendo que todo esfuerzo laboral e identificación no son tomados en cuenta por las autoridades de la institución. Las recompensas se lo dan a personas que nada tiene que ver con la institución.

3.3. Objetivo específico 3. Validar la propuesta de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Víctor Vroom para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín.

La propuesta fue validada por 05 doctores expertos en el tema de investigación, quienes tuvieron la tarea de calificar en los aspectos científico – técnico del modelo propuesto; estos expertos fueron: Dr. Juan Rafael Juárez Díaz, Dr. Orlando Ríos Ramírez, Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi, Dr. Serbando Soplapuco Quiroga y Dr. Sixto Alejandro Morey Trigozo, cuyo resultado promedio fue de 7.22% de validez, lo que indica que puede ser socializado y aplicado.

3.4. Objetivo general. Diseñar una propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018

La propuesta se caracteriza, por fortalecer la comunicación asertiva, porque las personas deben saber decir las cosas de la mejor manera, sean estas buenas, o especialmente malas; asimismo, mejorar las relaciones interpersonales, a través de la práctica de la comunicación verbal y no verbal para una convivencia en armonía dentro la organización. Con la participación masiva de los colaboradores se reforzará el vínculo emocional entre compañeros de trabajo. Otra característica de la propuesta es valorar y estimular el desempeño de los empleados, permitiéndoles de esta manera asumir nuevos compromisos y incrementar su sentido de pertenencia en la institución.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos mostraron un panorama real sobre la convivencia laboral en la UGEL San Martín, identificando situaciones que afectan la gestión como decisiones consensuadas, escaso dialogo, así mismo existe escaso liderazgo e inadecuada delegación de funciones al no considerar idoneidad y perfil de quienes deben asumir dicha responsabilidad, a su vez se buscará procurar una salida a la dificultad detectada; a través de una propuesta de estrategias motivacionales.

Los resultados descriptivos de la variable convivencia laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín, se puede observar en la tabla y figura N° 01, el 34% de los trabajadores mencionaron que el nivel de convivencia es medio, y un 42% expresaron que en la dimensión de comunicación en la institución es bajo; de lo que se infiere, que el nivel de convivencia laboral en la institución investigada, no es buena; lo que demuestra que las decisiones que se toman no son consensuadas, se evita el diálogo por los mandatos escritos; asimismo, se evidencia la deficiencia en el liderazgo, las responsabilidades son delegadas solo por cumplimiento sin tener en cuenta la idoneidad del personal para dicha responsabilidad.

Los resultados de la calificación de los jueces expertos de la variable estrategias motivacionales arrojaron un promedio de 4.74; otro tanto similar fue para la variable convivencia laboral; lo que revela que ambos materiales reúnen las contextos y metodología para ser aplicado. Siendo el porcentaje de concordancia de 94.80%.

Estos resultados, son similares a la variable de estudio como, Gil Giraldo, (2015). Llegó a la conclusión que la mayor parte de los entrevistados manifiestan que no es efectiva, ya que sólo un 20% la consideró buena el 53% regular y un 27% deficiente, lo que se entiende la escasez de fortalecer la citada vinculación, a fin que toda la comunidad empresarial se integre. Se puede observar a través del estudio, que la mayoría de los colaboradores observa poco significativa la participación y colaboración en las actividades culturales, deportivas, de mantenimiento y conservación por parte de los directivos de la empresa.

Por su parte, Bolaños Checa, (2015) A manera de conclusión expuso que la cimentación de normas de convivencia, la disposición que reina el clima en el centro laboral es coordinado entre docentes, tutores y auxiliares (que tienen mayor cercanía

con educandos), estudiantes, y actores exteriores (tutores, hábitat, costumbres), obteniendo cada ente un diverso mando figurado para cada individuo en cada punto. A la eminencia colectiva, dado que exclusivamente se estipula docentes que comunican valores y puntos de vista con la directiva y el centro, los convenios entre ellos por constituir supremacía emblemática en este ámbito son casi supuestos, lo cual en definitiva concibe un saber de organización enérgica con distinguidos acompañantes. Esta cultura organizacional está marcada y determinada por lineamientos.

Similar concepto expresó, Álvarez, (1993) donde concluyó que la convivencia laboral es la expresión de las ideas o interpretación que la persona hace del ambiente externo, incorporándolo a una representación interna de la institución en la cual participa; es un concepto multidimensional, que añade espacios relativos a la organización y a las reglas de la estructura, sobre métodos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la institución son alcanzadas.

Con respecto al nivel de motivación de los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018, se valora en la tabla y gráfico N° 05, el 92% opinan que su nivel de motivación es MEDIO y el 8% mencionó que es ALTO; en consecuencia, la mayoría de colaboradores demostraron su desgano a cumplir con sus responsabilidades, aludiendo que todo esfuerzo laboral e identificación no son tomados en cuenta por las autoridades de la institución. Las recompensas se lo dan a personas que nada tiene que ver con la institución.

Resultados similares como de Peña C. (2015) En su tesis “La motivación laboral como herramienta de Gestión en las organizaciones empresariales”. Concluyó, que para mantener al personal motivado depende mucho de los que lideran la empresa. Es por ello, para que una institución logre alcanzar las metas propuestas, el principal factor es contar con trabajadores motivados y comprometidos con la visión y misión de la organización.

Asimismo, García, (2012) en su tesis "Motivación laboral, estudio descriptivo de algunas variables". Llegó a la conclusión que su ambiente personal podría mejorarse dentro de la empresa, el 60% de las personas encuestadas optó por el reconocimiento y la retribución económica, el 30% por las relaciones interpersonales y la

remuneración, y el 10% por el reconocimiento y la disposición de los recursos. El porcentaje más alto corresponde al reconocimiento y la retribución económica, la segunda proporción está en las relaciones interpersonales y el sueldo, ya que ambos porcentajes principales son el componente de la mensualidad, pero también los visitados valoran el reconocimiento en su labor y las recomendaciones personales como contribución al progreso de su labor, incluso si no es un salario remunerado económicamente. Debemos tomar en cuenta que el 75% de los encuestados apoyaron las hipotecas, familiares o ambas, debido a esta situación, siempre habrá una alta tendencia a juzgar la paga económica. No tiene sentido recompensar financieramente a un servidor si no está motivado y no cumple su función.

Responsabilidad en la búsqueda del logro de los objetivos de la institución. Las personas consultadas aprecian su buena relación con su jefe 65%, y la atribuyen a la autonomía para desenvolver su trabajo, con respeto y con una mayor proporción de afirmación por parte del administrador de su responsabilidad. Sin embargo, según Peña p., (2014) en su trabajo de investigación “La Motivación del personal y la productividad de la Microempresa La Cabaña en el periodo 2013”. Llegó a la conclusión que, el trato que reciben los empleados no es bueno, además, la empresa no invierte en capacitaciones, no cuenta con un plan de estímulo al trabajador; situación que ha ocasionado que los colaboradores no se sientan motivados para ejercer su trabajo; además, su permanencia en la empresa es solo las horas de trabajo, ninguno da su tiempo fuera del horario. Esto causó un desbalance en la productividad impidiendo el desarrollo de la organización. Ante esta situación los que dirigen la empresa carecen de liderazgo que vienen a ser otro problema que afecta directamente a la empresa.

Después de conocer los resultados de esta investigación se vio la importancia de organizar una propuesta cuyas características fueron fortalecer la comunicación asertiva, porque las personas deben saber decir las cosas de la mejor manera, sean estas buenas, o especialmente malas; asimismo, edificar las relaciones interpersonales, a través de la práctica de la comunicación verbal y no verbal para una convivencia en armonía dentro la organización. Con la participación masiva de los colaboradores se reforzará el vínculo emocional entre compañeros de trabajo. Otra característica de la propuesta es valorar y estimular el desempeño de los empleados, permitiéndoles de

esta manera asumir nuevos compromisos e incrementar su sentido de pertenencia en la institución.

Para garantizar la validez de la propuesta se recurrió a 05 doctores expertos en el tema de investigación, quienes tuvieron la tarea de calificar en los aspectos científico – técnico del modelo propuesto; estos expertos fueron: Dr. Juan Rafael Juárez Díaz, Dr. Orlando Ríos Ramírez, Dra. Rossana Herminia Hidalgo Pozzi, Dr. Serbando Soplapuco Quiroga y Dr. Sixto Alejandro Morey Trigoso, cuyo resultado promedio fue de 7.22% de validez, lo que indica que puede ser socializado y aplicado.

Finalmente, como lo expresó Vroom, (1992) la motivación y el bienestar laboral se muestran en la utilidad y la particularidad de los productos ofrecidos por una empresa a sus consumidores externos, así es como los clientes internos deben tener un valor de cooperación y responsabilidad con la organización para que si las funciones desempeñadas por los servidores disfruten valores incorporados.

La comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo son las dimensiones para que en una organización exista una buena convivencia; lamentablemente, en estos últimos años, en la institución investigada los trabajadores demuestran su descontento por la confianza que reciben de sus superiores, todo esfuerzo que realizan carece de estímulos, lo que conlleva, para que estén desmotivados y realicen sus trabajos solo por cumplir.

V. CONCLUSIONES

- 5.1.** La propuesta se caracteriza, por fortalecer la comunicación asertiva, para mejorar las relaciones interpersonales, a través de la práctica de la comunicación verbal y no verbal para una convivencia en armonía dentro la organización. Además, valora y estimula el desempeño de los empleados, permitiéndoles de esta manera asumir nuevos compromisos e incrementar su sentido de pertenencia en la institución.

- 5.2.** El nivel de convivencia laboral en la UGEL San Martín; es bajo con el 42%, lo que refleja que la convivencia laboral en la institución investigada, no es buena; indicando, que las decisiones que se toman no son consensuadas, se evita el diálogo por los mandatos escritos; asimismo, existe deficiencia en el liderazgo, las responsabilidades son acatadas solo por cumplimiento.

- 5.3.** El nivel de motivación en los trabajadores de la UGEL San Martín, 2018; es medio, el 92% de los colaboradores lo confirman; lo que demuestra el bajo compromiso en cumplir con sus responsabilidades.

- 5.4.** La propuesta fue validada por cinco doctores expertos, cuyo resultado fue positivo, alcanzado una validez de 7.22%, lo que indica que puede ser socializada y aplicada.

VI. RECOMENDACIONES

- 6.1.** Al director de la UGEL y Área de Recursos Humanos, adoptar la propuesta sustentada en estrategias motivacionales, de tal manera que, se mejorará la convivencia entre los colaboradores de la institución.

- 6.2.** Al director de la UGEL y responsables de recursos humanos, realizar talleres de socialización e integración; de esta manera se mejorará la convivencia laboral entre los trabajadores.

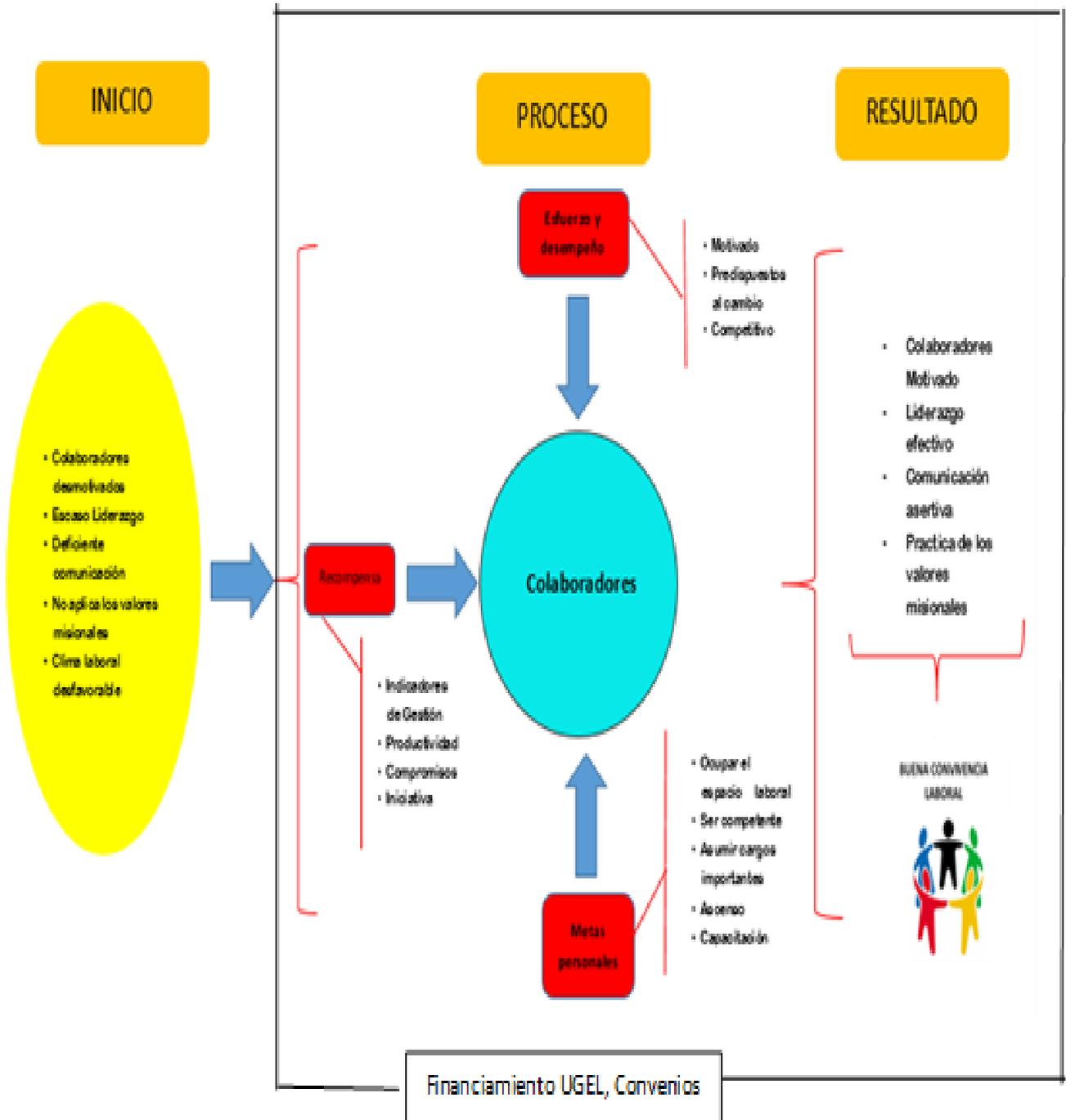
- 6.3.** Al director de la UGEL, estimular a los trabajadores por su desempeño a través de resoluciones de felicitación, entre otros; fomentando en el ambiente sentimientos de cordialidad, hecho que ocasionará que se sientan valorados y motivados para cumplir de manera eficiente con sus responsabilidades laborales.

- 6.4.** A los responsables del área de Recursos Humanos, validar la propuesta para garantizar su viabilidad e implementación y posterior ejecución.

VII. PROPUESTA

DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTIN, 2018

1. Representación gráfica



2. **Introducción**

Los servidores públicos por diferentes razones entran en una fase de desgano, su interés principia a notarse disminuida y la eficacia del trabajo que realizan queda afectada, esto se evidencia por el incumplimiento de funciones asignadas dentro su Reglamento (ROF) y por la opinión de los usuarios. La convivencia en el ámbito laboral es determinante para que un colaborador se sienta motivado, razón por la cual es de suma importancia y cobra prioridad que las instituciones trabajen estrategias de motivación para que funcione de manera normal el equipo, con individuos motivados, es decir que sean reconocidos de acuerdo a las acciones realizadas, esto les permitirá intercambiar ideas y respetarlas, así como contribuir a tener un ambiente cálido y con una misma visión, por el contrario la ausencia de esta genera divisionismo y un clima laboral desagradable con diferencias que no permiten mejorar los indicadores de rendimiento laboral. Por tal razón presentamos la siguiente propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de San Martín, 2018

3. **Objetivo General**

Contribuir en la mejora de la convivencia laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín.

Objetivos específicos

- Promover estrategias que permitan mejorar la comunicación asertiva de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local San Martín en la mejora de su desempeño.
- Fortalecer el liderazgo de los equipos de trabajo de Unidad de Gestión Educativa Local San Martín y reconocerlos mediante estímulos y/o recompensa.
- Fomentar la práctica de valores establecidos en el Plan estratégico, como soporte para el logro de las metas institucionales y personales.

4. **Teorías**

La propuesta se fundamenta **por la Teoría de las expectativas de Víctor Vroom**, el cual se funda en el contexto del individuo, ya que busca dar respuesta a las inquietudes de las personas del porqué de sus ilusiones o perspectivas de mejorar en su futuro. Esta

teoría suele fallar cuando al colaborador, le ofrecen algún premio, recompensa y no le cumplen. Este se siente herido en su amor propio, se siente desvalorado y repercute en el desgano para ir a trabajar, toda persona incrementa su motivación cuando su trabajo es reconocido y es valorado; acá el colaborador mejorará su desempeño y se esforzará para llegar a la meta. La dimensión de la motivación comprende: i) esfuerzo y desempeño, a mayor esfuerzo mejor desempeño o a la inversa; ii) recompensa, estímulo según grado de desempeño; iii) metas personales, demostrar su capacidad laboral para lograr sus metas personales (Vroom, 1992, p. 101).

Otras teorías relacionadas con la teoría de Vroom, (1992) y que respaldan la propuesta son las teorías de la motivación y tenemos a los siguientes exponentes:

El Modelo “X” y “Y” de Douglas Mc Gregor

Quien propuso la toma de decisiones, empleos responsables y alentadores, así como buenas relaciones en las organizaciones, como medio para maximizar la motivación de los servidores. La teoría X involucra un conjunto de escenarios censurados que los individuos tienen, como, por ejemplo, no les gusta trabajar, son irresponsables, prefieren tener seguridad laboral sin preocuparse por las condiciones en el trabajo, etc. Por el contrario, la teoría Y, muestra signos de mayor comportamiento humano, están más comprometida con el trabajo, asume posiciones con responsabilidad, toma decisiones en los momentos oportunos, es innovadora y puede asumir nuevos retos.

La Teoría de los dos factores

Según Lidstone (2003), esta teoría es conocida como la teoría de la motivación y la higiene, fue patentada por Frederick Herzberg; quien señaló, la estrecha relación e identificación que el trabajador debe tener con su institución laboral; conllevándolo al éxito o al fracaso. Los factores a que se refiere esta teoría son:

- **Factores de higiene:** se refiere a las remuneraciones y activos, las políticas de la organización, las relaciones entre trabajadores, infraestructura, monitoreo, estado, estabilidad laboral.
- **Factores de motivación:** los beneficios obtenidos, el reconocimiento, la autonomía en el trabajo, la responsabilidad y el crecimiento en el trabajo.

El modelo de las tres Necesidades de David McClelland

Según McClelland, esta teoría brinda la oportunidad de caracterizar al gerente y al trabajador; según su forma y comportamiento; es decir, el administrador y el colaborador deben estar motivados en sus tres procesos.

- **Necesidad de logro:** el individuo busca sentirse motivado para resolver situaciones difíciles, a través del reto y el desafío de sus propios objetivos.
- **La necesidad de poder:** son aquellas personas que están motivadas para obtener autoridad, dentro de sí mismas, existe el sentimiento de dominar y convencer a los demás, buscando guiar, enseñar y apoyar hasta alcanzar la meta. Además, tiene una fuerte necesidad de ganar prestigio y estatus antes que otros.
- **La necesidad de afiliación:** son aquellas personas que tienen la capacidad de hacer amigos, buscan llevarse bien con los demás. En el trabajo, son las personas que inspiran confianza y tienen una imagen paterna o filial.

Teoría de ERC

La teoría de ERC fue presentada por Clayton Alderfer, que se basa fundamentalmente en la teoría de Maslow, quien propuso tres grupos de necesidades primarias: existencia, relaciones y crecimiento, dando lugar a la teoría de ERC.

Existencia: llegan a ser la manifestación de deseos tanto material como físicamente; en consecuencia, se satisfacen las carestías del nivel más bajo y los objetivos de vida.

Relación. Son las necesidades vinculadas a las interacciones sociales, con los demás; produciendo satisfacción en lo emocional y en el sentido de pertenencia a un determinado grupo.

Crecimiento. Son aquellos trabajadores que buscan sobresalir en el trabajo y están esperando una oportunidad para hacerlo; para ello se están preparando, tomando cursos de actualización.

El modelo de equidad de Adams

Esta teoría se basa en resultados personales y resultados externos que tienden a compararse con el desempeño de otros; Para equilibrar el estímulo y ser justos al reconocer al trabajador.

Las contribuciones más destacadas son: dedicación en el trabajo, estudios de especialización del individuo, desempeño, tiempo y voluntad, entre otras contribuciones; Con respecto a los resultados, se enfatizan salarios, recompensas, estabilidad laboral, etc.

Esta teoría cubre tres contextos: equidad, recompensa excesiva e insuficiente.

5. Fundamentación

a) Sociológica

El modelo se establece sociológicamente porque interviene en el equipo de gestores para fortalecer la integración y trabajo en equipo, asimismo permite mejorar las relaciones interpersonales lo cual mejorará el desempeño individual y el trabajo en equipo de los colaboradores para responder según los objetivos trazados; además, favorece la integración de los colaboradores que ayudará a tener una gestión eficaz que responda a las necesidades identificadas por la institución para responder a la comunidad educativa.

b) Axiológica

El modelo contribuye a la convivencia del equipo en diferentes ámbitos haciendo ejercicio y promoviendo los valores misionales tales como: el respeto y la tolerancia, los cuales a su vez están respaldados en normas y códigos de comportamientos que hacen una buena convivencia.

c) Psicológica

Los altos horizontes de bienestar psicológico y el encargo de los servidores juegan un papel céntrico en las deducciones trascendentales que están incorporados con el éxito y el valioso rendimiento de las instituciones. Cabe señalar, que hoy en día en las instituciones se viene observando que los colaboradores demuestran actitudes de inseguridad e insatisfacción con la labor que desempeñan, esto a su vez ocasiona estrés psicológico; afectando la convivencia laboral.

6. Pilares

- Integración

La propuesta toma la integración como base fundamental para su implementación ya que el trabajo en equipo permitirá que los directivos implementen el modelo y desarrollen competencias para optimizar el servicio de los recursos humanos, económicos, materiales y equipos e infraestructura.

- Equidad de género y oportunidades

La propuesta promueve la igualdad de oportunidades, independientemente del sexo de los colaboradores; asimismo, se creará la competencia sana a través de la meritocracia, valorando el esfuerzo y ganas de superación de los mismos.

- Liderazgo

Toda entidad cuenta con un ente que lidera un conjunto de personas, es por ello, que la proposición busca mejorar el liderazgo de los directores, donde se incluyan con las gestiones de la institución juntamente con sus trabajadores, creando responsabilidad e identificación en ellos.

- Comunicación asertiva

Para conservar un clima armonioso y agradable entre los colaboradores de toda entidad es importante mantener una comunicación asertiva; es referirse a una comunicación eficaz, donde los servidores saben decir las cosas sin herir a los demás. Y todos los colaboradores conozcan los objetivos, la misión, visión, los valores de manera conjunta. Ser sensatos y responsables de sus opiniones; en consecuencia, la convivencia laboral mejorará.

7. Principios

- Es importante promover **el respeto** entre todos los trabajadores, es decir, todos son importantes.
- Ser tolerantes es aceptar a las personas tal como son.
- Es importante saber escuchar a los demás, porque de acuerdo a ello, se podrá emitir juicios para tomar decisiones asertivas.
- En una institución se debe fomentar la solidaridad entre compañeros, el trabajo deber ser en equipo y desinteresado.
- Promover un ambiente laboral armonioso y positivo para todos.

8. Caracterización

- **Fortalecimiento de la comunicación asertiva.** Es mejorar la forma de comunicación, para que nuestros propios derechos se afirmen al decir; lo que necesitamos, creemos, sentimos y pensamos, clara y directamente, sin agresión y mediante el respeto.
- **Mejora de las relaciones interpersonales.** Es desarrollar habilidades de comunicación verbal y no verbal siendo este fundamental para potenciar los resultados y construir la armonía en las relaciones interpersonales.
- **Incrementar la participación y el compromiso de los trabajadores** Se logrará a través de la continuidad del personal, profundizando el vínculo emocional es decir identificando a las personas con iniciativa y desprendimiento dentro del trabajo en equipo, logrando su compromiso como resultado del esfuerzo y éxito en las tareas encomendadas.
- **Valorar el desempeño de los empleados.** Es un componente fundamental para las instituciones, porque ayuda a considerar el esfuerzo y dedicación de los colaboradores reconociendo su eficiencia y desempeño.
- **Estimular el trabajo de los servidores.** La estimulación permite a los empleados tener más compromiso y aumentar su sentido de pertenencia en la Institución. También influye en la proactividad y el cumplimiento de los objetivos. Sentirse motivado significa identificarse con los objetivos y trabajar para alcanzarlos.
- **Promover la identificación y la responsabilidad en el trabajo** Empoderar al personal con los objetivos Institucionales, esta actitud integra de los factores que promueven, mantienen y dirigen el comportamiento hacia un objetivo, identificándose y asumiendo responsablemente las tareas encomendadas para alcanzar las metas u objetivos propuestos.

9. Contenidos

La presente propuesta parte de la necesidad de cambiar aspectos que impiden lograr mejores resultados dentro de la Gestión, causado por la falta de motivación por parte de los colaboradores, el escaso liderazgo y empoderamiento en la toma decisiones en las diferentes las áreas dentro de la Institución, y la poca o escasa comunicación asertiva limitándose a canalizarlo a mediante de textos escritos (memorándum) pero

sin considerar consensuar a través de una trato interpersonal de los colaborados dentro de la UGEL San Martín generando un clima desfavorable dentro de la gestión.

En tal sentido considerando como sustento teórico de la propuesta a Víctor Vroom quien define “las dimensiones de la motivación que comprende: i) esfuerzo y desempeño, a mayor esfuerzo mejor desempeño o a la inversa; ii) recompensa, estímulo según grado de desempeño; iii) metas personales, demostrar su capacidad laboral para lograr sus metas personales” (Vroom, 1992, p. 101). Estos aspectos dimensionan el actuar de los colaboradores ya que a mayor esfuerzo y desempeños se deben evidenciar cambios significativos en los procesos, asimismo al considerar la dimensión de recompensa permitirá que los colaboradores logren los indicadores de la gestión, así como mayor productividad, compromiso e iniciativa a través de los estímulos que se generen para dicho propósito. Finalmente, esto va a generar compromiso que permita el logro de metas personales propiciando mejor calificación, logro de ascensos, capacitación, empoderamiento de su actuar partiendo de su iniciativa al sentirse promotor de cambio.

Todos estos aspectos permitirán en los colaboradores cambios significativos en las personas, ejerciendo un liderazgo compartido, mejorando la comunicación asertiva, logrando una mejor convivencia laboral, asimismo permitirá ejercer los valores misionales como el respeto y la toleración.

La presente propuesta de “Estrategias Motivacionales para mejorar la convivencia Laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de San Martín”, implica un conjunto de acciones y actividades planteadas para lograr los objetivos, tanto generales como específicos, considerando al mismo tiempo los recursos humanos y materiales, el presupuesto y los indicadores que permitirán el monitoreo y la evaluación.

Para que esta propuesta tenga éxito es fundamental que el director, los responsables de las Áreas Pedagógica, Administrativa e Institucional y de Recursos Humanos asuman responsablemente el liderazgo dentro de cada una de las actividades programadas que a continuación se detalla:

Propuestas	Estrategias Motivacionales								
	Estándares de mejora	Indicadores de mejora	Acciones de mejora	Actividades	Responsable de la actividad	Tiempo: Inicio-Final	Presupuesto S/.	Financiación	Responsable del seguimiento
Esfuerzo Y Desempeño	EM 1: Que los colaboradores incluyan dentro de su dinámica laboral la predisposición al cambio y demuestren competencias dentro de su desempeño como aporte para el logro de metas.	Comprobación del nivel de esfuerzo y desempeño en el cumplimiento de las metas por cada colaborador	Crear un sistema de evaluación del avance y cumplimiento de metas por cada colaborador.	Reuniones de evaluación según tramo de compromiso de gestión para determinar el logro de metas.	Dirección Área de Administración Área Gestión Pedagógica.	01.03.19 31.12.19	8 000.00	UGEL SAN MARTIN	Director Área de Administración y Recursos Humanos
	EM 2: Que la motivación permita en los colaboradores mejorar su rendimiento laboral para el logro de metas institucionales.	Comprobación del nivel de motivación para el cumplimiento de metas de cada colaborador	Reconocer desempeños y potenciar las capacidades para el cumplimiento de metas de los colaboradores	Elaborar resoluciones de felicitación por su desempeño laboral con anotación a su ficha escalafonaria.	Jefe del Área de RR.HH.	01.03.19 31.12.19	1 000.00	UGEL SAN MARTIN	Director Área de Administración y Recursos Humanos
Recompensa	EM 3: Que los colaboradores logren las metas del plan estratégico Institucional	Verificación del grado de relación interpersonal entre los trabajadores de la institución	Formular los acuerdos de convivencia para la mejora de las relaciones interpersonales	Talleres de capacitación y encuentros intergeneracionales para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales (Comunicación asertiva y liderazgo)	Jefe del Área de RR.HH.	02.01.19 31.12.19	5 000.00	UGEL SAN MARTIN	Director Área de Administración y Recursos Humanos

	EM 4: Que lo colabores obtengan su bono de productividad por el logro compromisos de gestión.	Verificación de las horas extraordinaria de cada colaborador para el logro de compromisos de gestión	Reconocimiento con días de descanso por la acumulación de horas extraordinarias de trabajo de cada colaborador.	Desarrollar pasantías con los colaboradores que alcanzaron las metas.	Área de Administración Área Gestión Pedagógica.	02.01.19 31.12.19	10 000.00	UGEL SAN MARTIN	Director Área de Administración y Recursos Humanos
	EM 5: Que los colaboradores generen compromiso e iniciativa a través del trabajo en equipo.	Conformar los equipos de trabajo para el resultado de las metas institucionales .	Elaborar protocolo que delimiten las acciones para la conformación de equipos de trabajo.	Realizar desayunos de trabajo consensuar a considerar dentro del protocolo.	Dirección Jefe del Área de RR.HH Asesoría Jurídica		1 000.00	UGEL SAN MARTIN	Director Área de Administración y Recursos Humanos
Metas Personales	EM 6: Que se fomente la capacitación y especialización permanente en la mejora del desempeño de los colaboradores para asunción de cargo y promociones internos	Verificación de documentos de capacitación y especialización del trabajador	Elaborar cuadro de personal capacitado y especializado para ocupar plazas vacantes de mayor nivel.	Realizar convenios interinstitucionales para el fortalecimiento de capacidades y certificación de la especialización.	Dirección Área de Administración Área Gestión Pedagógica	02.01.19 31.12.19	8 000.00	UGEL SAN MARTIN	Director Área de Administración y Recursos Humanos

10. Evaluación

Para determinar el nivel de mejora de la convivencia laboral es necesario evaluar la implementación modelo a través de las acciones desarrolladas según cronograma y los responsables de cada una de las estrategias de acuerdo al presupuesto asignado y medir los posibles factores de riesgo que limiten su aplicación, por para determinar el nivel de logro alcanzado, se utilizará una escala de evaluación para identificar las principales dificultades que permiten mejorar las acciones, en el proceso de su implementación, de acuerdo con el siguiente detalle:

NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	PROCEDIMIENTO
No se implementa (0%)	Corresponde a una actividad que no presenta ningún grado de avance (requiere justificación)
Implementación de inicio (1 – 24%)	Su ejecución es inicial, pero continúa un curso adecuado en relación a fechas programadas; o no se pudo avanzar en su implementación por diferentes razones (requiere justificación)
Implementación proceso (25 - 49%)	Su ejecución es parcial, pero continúa un curso adecuado en relación a las fechas programadas; o no se pudo avanzar en su implementación por diferentes razones
Implementación lograda (50 – 74%)	Su ejecución presenta avances significativos, pero continúa un curso adecuado en relación a fechas programadas
Implementación destacada (75 – 99%)	La actividad se encuentra en condición avanzada en su implementación, de acuerdo a lo programado.

Fuente: Instructivo Plan de Acción (Universidad Marcelino Champagnat, 2018)

Para monitorear el logro de los objetivos y la ejecución de acciones, se proponen indicadores y metas de monitoreo y evaluación, evidenciando las brechas a superar a través del replanteamiento o reformulación de las acciones propuestas. A continuación, en la matriz siguiente, se identifican los factores de riesgo que podrían estar impidiendo la implementación de la propuesta permitiendo replantear las estrategias necesarias para garantizar su control.

MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE OBJETIVOS

Líneas de Acción	Mejora de la convivencia laboral.		
Anota el Objetivo específico	Promover estrategias que permitan mejorar la comunicación asertiva de los colaboradores en la UGEL San Martín en la mejora de su desempeño.	Fortalecer el liderazgo de los equipos de trabajo de la UGEL San Martín y reconocerlos mediante estímulos y/o recompensa.	Fomentar la práctica de valores establecidos en el Plan estratégico, como soporte para el logro de las metas institucionales y personales.
Nivel del logro del Objetivo	Implementación inicio (1 –24%)	Implementación inicio (1 –24%)	Implementación inicio (1 –24%)
Indique los medios de verificación	Protocolo para equipos de trabajo Actas de compromiso Planes de Trabajo	Plan de capacitación Registro de asistencia. Actas de compromiso. Notas de coordinación.	Convenios interinstitucionales
Indique las principales dificultades, según nivel logrado	Incumplimiento de compromisos de Gestión por tramo establecido.	Resistencia de los involucrados. Escasa participación	Escaso presupuesto dentro de la Gestión.
Reformule las acciones para mejorar el nivel de logro	Estrategias de sensibilización para el logro de metas	Mejora de las estrategias para el involucramiento	Incorporar en el Plan Operativo Institucional las actividades planificadas.

11. Vigencia

Propuesta para trabajarlo durante tres años porque los tiempos previstos demandan ser adoptado por la entidad, asignar capitales para su implementación, sensibilizar a los trabajadores y desarrollarlo. A los tres años debe ser revisado tomando en consideración las evaluaciones desarrolladas para fortalecer el modelo.

12. Retos

El modelo demanda en su ejecución la responsabilidad del equipo de gestión de la UGEL por lo tanto debemos asegurar su compromiso en aplicar la propuesta integralmente y de forma continua. Por parte de los directivos el reto está en adoptar el modelo y emitir los documentos de gestión para su aplicación.

VIII. REFERENCIAS

- Alvarez, L. (1993). *La nueva organización. Una visión a través de su cultura*. Cali: Centro Editorial Univalle.
- Ardinez, O., & Gutiérrez, J. (2014). *Evaluación de la influencia del clima laboral en la motivación y satisfacción del personal técnico – científico y administrativo de una institución de salud de tercer nivel en el Municipio de San Juan del César – La Guajira*. 2014. tesis de grado, Universidad de Cartagena.
- Bandura, A. (1997). *Personal efficacy in psychobiologic functioning*. . Milano, Italy: Franco Angeli.
- Barrick, & Mount. (2005). *Yes, personality Matters: Moving on to More Important matters. Human performance*.
- Bolaños, N. (Diciembre de 2015). *Google Académico*. Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/7307/BOLA%C3%91OS_CHECA_NATALIA_APRENDIENDO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cid, Y. (2014). *Teorías de la motivación laboral y constructos psicológicos relacionados/labour motivation theories and related psychological constructs*. Universidad de León.
- Del Rey, R., Ortega, R., & Feria, I. (2009). Convivencia escolar: fortaleza de la comunidad educativa y protección ante la conflictividad escolar. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. Obtenido de http://www.aufop.com/aufop/uploaded_files
- Díaz, M. (2008). *Gestión Humana*. Barranquilla; Colombia: Clima 18.
- Francoa, J. (2015). *Comprensión epistémicas, conceptuales y metodológicas*. Obtenido de https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/128775/1/DTHE_RiveraFrancoJE_Compreesionepist%C3%A9micas.pdf
- García, V. (2012). *scielo*. Obtenido de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/1144/1/TFG-B.60.pdf>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon. P.

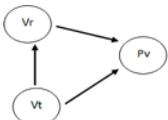
- Gil, M. (Febrero de 2015). *Google Académico*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13588/1/LA%20CONVIVENCIA%20EMPRESARIAL.pdf>
- Goncalves, A. (2012). *Fundamentos del clima organizacional. Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC)*. Obtenido de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/290-estudios-de-clima-organizacional.html>.
- Gonzales – Alva, S. (2013). Gestión del desempeño y motivación de los trabajadores de una empresa automotriz. *Revista de ciencias empresariales de la Universidad de San Martín de Porras*, 5 (1), 14-13.
- González, M. (2006). “*Habilidades directivas*”. España: Innova.
- Lidstone, J. (2003). “*La motivación del equipo de ventas*”. España: Deusto.
- Mathieu, J., Gilson, K., & Ruddy, T. (2006). Empowerment and Team Effectiveness: An Empirical Test of an integrated Model”. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 97-108.
- Muchinsky, P. (2004). *Psicología Aplicada al trabajo*. Ediciones Paraninfo.
- Palomo, M. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. España: ESIC.
- Peña, C. (2015). *La motivación laboral como herramienta de Gestión en las organizaciones empresariales*. Universidad Pontificia ICAI, ICADE,. Madrid: Comillas.
- Peña, p. (2014). *La Motivación del personal y la productividad de la Microempresa La Cabaña en el periodo 2013*. Tesis para optar el título de Licenciado, Universidad Nacional Tecnológica del Cono Sur de Lima, Lima, Perú.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Person Pretience Hall.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (10a. ed.). México: Perason Educación. doi:978-607-442-098-2
- Simpson, M. (2004). *Comunicación alternativa y cambio social*. México: UNAM.
- Toro, F. (2001). *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas*. Medellín: Cincel.
- Universidad Marcelino Champagnat. (2018). *Instructivo de Plan de Accion*. Lima.
- Vroom, V. (1992). “*Motivación y Alta Dirección*”. México: Trillas.

www.significados.com. (03 de junio de 2017). Recuperado el 3 de junio de 2017, de
<http://www.Significados.com/convivencia>

ANEXOS

Matriz de consistencia

Título: “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2017”

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnicas e instrumentos									
<p>Problema General</p> <p>¿En qué medida la propuesta de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Victor Vroom mejorará la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018? • ¿Cómo es el nivel de motivación de los trabajadores en la UGEL San Martín, 2018? • ¿Qué estrategias motivacionales validadas deben aplicarse para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018? 	<p>Objetivo general</p> <p>Diseñar una propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer el estado actual de la convivencia laboral en la UGEL San Martín. • Identificar el nivel de motivación de los trabajadores en la UGEL San Martín, 2018. • Validar la propuesta de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Victor Vroom para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín 	<p>Hipótesis general</p> <p>Si aplicamos un diseño de estrategias motivacionales basada en la Teoría de la Motivación de Victor Vroom, entonces se podrá mejorar la convivencia laboral en al UGEL San Martín, 2018.</p>	<p>Técnica</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">Técnica</th> <th style="width: 25%;">Instrumentos</th> <th style="width: 50%;">fuentes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>El análisis documental</td> <td>Fichaje (para enriquecer el marco teórico)</td> <td>Libros, monografías, páginas web, artículos científicos</td> </tr> <tr> <td>Encuesta</td> <td>Cuestionario (recopilación de datos)</td> <td>Trabajadores de la UGEL San Martín</td> </tr> </tbody> </table>	Técnica	Instrumentos	fuentes	El análisis documental	Fichaje (para enriquecer el marco teórico)	Libros, monografías, páginas web, artículos científicos	Encuesta	Cuestionario (recopilación de datos)	Trabajadores de la UGEL San Martín
Técnica	Instrumentos	fuentes										
El análisis documental	Fichaje (para enriquecer el marco teórico)	Libros, monografías, páginas web, artículos científicos										
Encuesta	Cuestionario (recopilación de datos)	Trabajadores de la UGEL San Martín										
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones										
<p>Esquema:</p>  <p>Donde: Vr = diagnóstico de la realidad</p> <p>Vt = Teorías</p> <p>Pv. Propuesta validada.</p>	<p>La población y muestra fue la misma, por lo tanto, lo conformarán 50 colaboradores de la UGEL San Martín, 2018.</p>	<p style="text-align: center;">VARIABLE 1: TEORÍAS DE EXPECTATIVAS DE VÍCTOR VROOM</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variable</th> <th style="width: 70%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Teorías de expectativas de Víctor Vroom</td> <td>Esfuerzo – desempeño</td> </tr> <tr> <td>Desempeño – recompensa</td> </tr> <tr> <td>Recompensa- metas personales</td> </tr> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Convivencia laboral</td> <td>Comunicación</td> </tr> <tr> <td>Liderazgo</td> </tr> <tr> <td>Equipos de trabajo</td> </tr> </tbody> </table>	Variable	Dimensiones	Teorías de expectativas de Víctor Vroom	Esfuerzo – desempeño	Desempeño – recompensa	Recompensa- metas personales	Convivencia laboral	Comunicación	Liderazgo	Equipos de trabajo
Variable	Dimensiones											
Teorías de expectativas de Víctor Vroom	Esfuerzo – desempeño											
	Desempeño – recompensa											
	Recompensa- metas personales											
Convivencia laboral	Comunicación											
	Liderazgo											
	Equipos de trabajo											

Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UGEL SAN MARTIN PARA CONOCER LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

Estimado Personal administrativo, el siguiente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene la finalidad de obtener información relevante acerca de las estrategias motivacionales de la institución donde usted labora. Tome en cuenta que dicho cuestionario es completamente anónimo y tiene fines estrictamente académicos. Le pedimos por favor responda todos los ítems y con sinceridad marcando con un aspa (X) en un solo recuadro.

Valoración:

Nunca=1 Casi nunca= 2 A veces= 3 Casi siempre= 4 Siempre= 5

Dimensiones	Ítems	Indicadores	Valoración				
			1	2	3	4	5
Esfuerzo y desempeño	01	Me siento con desgano en el trabajo.					
	02	Me esfuerzo por superarme día a día.					
	03	Trato de hacer de la mejor manera mi trabajo.					
	04	En mi trabajo me siento lleno de energía.					
	05	Me falta el tiempo cuando estoy trabajando.					
	06	Nunca me rindo ante un trabajo difícil.					
	07	Las relaciones interpersonales con mis compañeros hacen más viable mi trabajo.					
	08	Cuando no entiendo algo, recurro a mis compañeros.					
	09	Me esfuerzo por aprender las innovaciones tecnológicas.					
	10	No me rindo hasta lograr lo que me propongo.					
Recompensa	11	Mi trabajo es valorado por el director de la UGEL.					
	12	Reconocen mi esfuerzo y dedicación en mi trabajo.					

	13	Mi desempeño me da oportunidades de ascenso profesional.					
	14	Mi trabajo es bien remunerado.					
	15	Tengo beneficios extras pro mi trabajo.					
Metas personales	16	Tengo estabilidad y seguridad en mi trabajo.					
	17	Me siento capacitado para asumir un cargo.					
	18	Estoy en constante capacitación y actualización.					
	19	Mis opiniones son tomadas en cuenta.					
	20	Busco ser uno de los mejores en mi área de trabajo.					

¡Muchas gracias!!

	16	Delega tareas a los colaboradores de acuerdo a sus capacidades. Fortalezas.					
	17	Busca alternativas y sugerencias para mantener y conservar las buenas relaciones humanas.					
	18	Lidera el cumplimiento de las actividades y objetivos mediante intercambios y acuerdos.					
	19	Reconoce el esfuerzo y dedicación de los colaboradores.					
	20	Demuestra seguridad en sí mismo.					
Equipos de trabajo	21	Evita involucrarse en trabajos de equipos.					
	22	Existe un equipo de elaboración de plan de convivencia.					
	23	Respeto las decisiones de las comisiones de trabajo.					
	24	Busca llamar la atención en las actividades institucionales.					
	25	Cuando hace un trabajo en equipo trata de sobresalir sobre los demás.					
	26	Desestima las ideas de los demás, y hace prevalecer la suya.					
	27	Demuestra solidaridad entre compañeros.					
	28	Carece de iniciativa propia para proponer Proyectos.					
	29	Es indiferente ante las actividades de la institución.					
	30	Desarrolla el trabajo conjunto y promueve el compañerismo.					

¡Muchas gracias por su colaboración!

Nivel de convivencia laboral

Escala	Valoración
<i>Optima</i>	<i>129 a 150</i>
<i>Regular</i>	<i>71 a 120</i>
<i>Pésimo</i>	<i>30 a 150</i>

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Orlando Ríos Ramírez
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario para conocer la convivencia Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: convivencia laboral.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: convivencia laboral, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: convivencia laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es claro y objetivo, haciendo aceptable y garantizando su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 22 de enero de 2018.

Orlando Ríos Ramírez
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Abner Milán Barzola Cárdenas
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario para conocer la Convivencia Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: convivencia laboral.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: convivencia laboral de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: convivencia laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						44

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.4

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


 Abner Milán Barzola Cárdenas
 DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Milton Segundo Vásquez Ruiz
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario para conocer la convivencia Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: convivencia laboral.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: convivencia laboral, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.: convivencia laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

el instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4,7

Tarapoto, 17 de enero de 2018.


Milton Segundo Vásquez Ruiz
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos de la experta : Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctora en Planificación y Gestión
 Instrumento de evaluación : Cuestionario para conocer la convivencia Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: convivencia laboral.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: convivencia laboral de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: convivencia laboral.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es claro y coherente, por tanto
válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 17 de enero de 2018.



Rossana H. Hidalgo Pozzi
DRA. EN PLANIFICACIÓN
Y GESTIÓN

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Juan Rafael Juárez Díaz
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario para conocer la convivencia Laboral
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: convivencia laboral en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: convivencia laboral.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: convivencia laboral, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.: convivencia laboral					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Objetivo, organizado y coherente para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN

4.7

Tarapoto, 13 de enero de 2018.

 CENTRO PONDERADO EMERGENTES
 Dr. Juan Rafael Juárez Díaz
 CPSP 13217

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Orlando Ríos Ramírez
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de estrategias motivacionales
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: estrategias motivacionales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: estrategias motivacionales.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: estrategias motivacionales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: estrategias motivacionales.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento muy organizado con bastante coherencia, garantizando su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

Tarapoto, 22 de enero de 2018.


Orlando Ríos Ramírez
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Abner Milán Barzola Cárdenas
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de estrategias motivacionales
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: estrategias motivacionales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: estrategias motivacionales.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: estrategias motivacionales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: estrategias motivacionales					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						45

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.5

Tarapoto, 18 de enero de 2018.


Abner Milán Barzola Cárdenas
 DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Milton Segundo Vásquez Ruiz
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de estrategias motivacionales
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: estrategias motivacionales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: estrategias motivacionales.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: estrategias motivacionales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: estrategias motivacionales.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						47

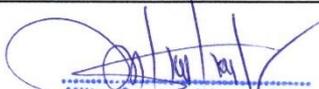
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es válido para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4,7

Tarapoto, 17 de enero de 2018.


Milton Segundo Vásquez Ruiz
DOCTOR EN GESTIÓN UNIVERSITARIA

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos de la experta : Rossana Herminia Hidalgo Pozzi
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín
 Especialidad : Doctora en Planificación y Gestión
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de estrategias motivacionales
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: estrategias motivacionales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: estrategias motivacionales.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: estrategias motivacionales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: estrategias motivacionales					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						49

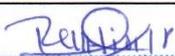
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento es claro y objetivo lo que le hace
válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 49

Tarapoto, 17 de enero de 2018.



 Rossana H. Hidalgo Pozzi
 DRA. EN PLANIFICACIÓN
 Y GESTIÓN

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Nombres y apellidos del experto : Juan Rafael Juárez Díaz
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Doctor en Administración
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de estrategias motivacionales
 Autor del instrumento : Mg. Carmen Rosa Carranza García

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: estrategias motivacionales en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: estrategias motivacionales.				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable: estrategias motivacionales de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: estrategias motivacionales.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						47

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Objetivos, suficientes y coherente para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.7

Tarapoto, 13 de enero de 2018.


Dr. Juan Rafael Juárez Díaz
C 13217

Análisis de confiabilidad por el Alfa de Cronbach

C) Variable 1: Estrategias motivacionales

Consolidado de la prueba piloto, por el Alfa de Cronbach

ITEMS	SUJETOS																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	5	4	5	5	83
2	4	4	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	80
3	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	78
4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	68
5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	3	87
6	2	2	3	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	2	3	4	3	4	2	2	57
7	3	3	3	3	3	3	5	4	4	5	2	4	5	3	4	3	5	3	4	3	72
8	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	76
9	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	4	5	5	4	4	4	74
10	2	2	2	3	2	2	4	2	3	2	4	4	2	2	3	4	4	4	3	3	57
11	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	2	2	4	3	4	3	4	4	2	55
12	5	3	2	3	5	2	2	2	2	3	3	3	3	5	3	3	3	4	3	3	62
13	2	4	2	4	4	5	5	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	1	75
14	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	2	3	3	69
15	2	4	5	4	3	4	3	5	3	4	2	4	4	3	2	4	4	3	4	3	70
16	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	2	3	3	3	65
17	4	3	3	1	5	3	5	3	4	4	5	4	1	5	5	3	5	5	3	3	74
18	3	4	2	3	4	1	4	3	5	1	3	4	4	4	4	5	4	4	2	3	67
19	2	3	3	2	3	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	4	68
20	4	4	4	5	3	5	4	4	5	3	5	4	3	3	4	4	1	4	5	5	79
	0.98	0.89	1.06	1.27	0.75	1.12	0.8	0.87	0.77	1.09	0.89	0.79	1.09	0.75	0.62	0.56	1.08	0.51	0.67	0.96	17.52632

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{30-1} \left[1 - \frac{17.53}{79.69} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{29} \left[1 - \frac{17.53}{79.69} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{29} [0.77]$$

$$\alpha = 1.03[0.77]$$

Alfa de Cronbach = 0.80

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba la cual da como resultado 0.80 al ser superior a 0.50, estos resultan significativos;

por lo que tienen una fuerte confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

D) Variable 2: Convivencia Laboral. Para ello, se aplicó la encuesta a 20 trabajadores de la Ugel San Martín, respectivamente. El análisis de la confiabilidad del instrumento se determinó con Alfa de Cronbach.

Tabla 05: Consolidado de la prueba piloto,

ITEMS	SUJETOS																				TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	82
2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	77
3	3	3	2	3	3	4	2	2	5	4	4	3	4	15	7	8	5	2	3	4	68
4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	69
5	5	4	4	5	4	3	4	2	4	3	2	2	5	6	7	1	2	2	5	3	67
6	2	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	2	2	4	3	3	2	3	3	3	62
7	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	74
8	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	4	3	3	5	4	70
9	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	59
10	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	3	2	5	4	3	4	2	4	3	4	62
11	2	3	3	5	3	5	3	4	5	5	4	2	4	5	3	4	2	5	3	4	74
12	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	4	1	4	4	2	3	2	4	2	3	60
13	2	1	3	2	3	3	3	1	3	3	4	2	4	3	2	1	2	3	2	3	50
14	2	2	4	2	2	3	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	2	3	3	4	61
15	2	3	3	2	3	4	3	5	3	4	3	2	4	3	3	5	2	4	3	5	66
16	3	2	4	3	2	4	4	4	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	69
17	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	3	5	3	74
18	3	4	4	3	4	3	4	3	5	3	3	4	3	4	5	4	3	3	4	3	71
19	2	2	3	2	2	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	4	2	3	4	4	62
20	4	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	80
21	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	3	72
22	4	3	2	4	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	2	4	2	4	2	58
23	4	4	3	4	4	2	3	4	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	73
24	4	5	2	4	5	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	2	4	3	69
25	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	3	2	4	2	3	2	64
26	4	3	2	4	3	4	2	2	2	4	2	4	2	2	5	2	4	4	5	2	62
27	3	2	2	3	2	4	2	4	5	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	69
28	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	73
29	4	4	2	4	4	3	2	2	2	3	4	4	4	2	4	2	4	3	4	2	63
30	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	83
	0.81	0.92	0.72	0.85	0.73	0.74	0.72	0.91	0.75	0.74	0.74	0.92	0.73	0.75	0.79	0.91	0.81	0.74	0.79	0.72	15.7782

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right] \quad \alpha = \frac{30}{30-1} \left[1 - \frac{15.78}{56.71} \right]$$

$$\alpha = \frac{30}{29} [0.72]$$

$$\alpha = 1.03[0.72] \quad \text{Alfa de Cronbach} = 0.75$$

Según los resultados obtenidos se calcula la confiabilidad general de la prueba de la variable “Convivencia laboral”; la cual da como resultado 0.75 al ser superior a 0.50, estos resultan significativos; por lo que tienen una moderada confiabilidad. De tal manera, que tiene validez de contenido porque representa el concepto de todos los ítems de la variable a medir; asimismo, tiene validez de criterio.

Validación de propuesta

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”

Estimado experto(a): *DR. SIXTO ALEJANDRO MOREY TRIGOZO*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”:

	C1	C2	C3	C4	C5
	Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado
N°	Aspectos a valorar del Modelo				
1				X	
2				X	
3				X	
4					X
5					X
6				X	
7					X
8					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la “ Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018 ” refleja los principios teóricos que la sustentan.								X	
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la “ Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018 ”									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la “ Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018 ”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.							X		
8	Valorar la contribución que realiza el “ Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018 ”, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

75

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

SE VALIDA LA PROPUESTA DE MANERA FAVORABLE

Fecha: 27/04/2019



 Sixto Alejandro Moroy Triguero, Ph.D.
 DOCTOR EN CIENCIAS FÍSICAS Y QUÍMICAS

.....
 Sello, firma, DNI

00953802

CUESTIONARIO

**ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DE LA “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA
MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”**

Estimado experto(a): *DR. JUAN RAFAEL JUÁREZ DÍAZ*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”:

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas		X			
2	Importancia de los componentes		X			
3	Fundamentación de cada componente		X			
4	Argumentos de la organización			X		
5	Relevancia del componente teórico			X		
6	Coherencia entre los componentes		X			
7	Importancia de la normatividad			X		
8	Importancia de los contenidos			X		

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018” refleja los principios teóricos que la sustentan.							X		
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.							X		
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.							X		
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”						X			
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.						X			
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.						X			
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.						X			
8	Valorar la contribución que realiza el “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.						X			
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.					X				

56

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1	Incluir los Expectativos			X	
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

INCORPORAR LOS COMPONENTES DE UPOOM COMO ELEMENTOS SIGNIFICATIVOS
SE VALORA LA PROPUESTA DE MANERA FAVORABLE

Fecha: / /

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN-TARAPOTO
 Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales

Dr. Juan Rafael Juárez Díaz
 DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

Sello, firma, DNI

00832534

CUESTIONARIO

**ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DE LA “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA
MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”**

Estimado experto(a): *Dña. Rossana Herminia Hidalgo 16221*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”:

C1	C2	C3	C4	C5
Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas	X				
2	Importancia de los componentes	X				
3	Fundamentación de cada componente		X			
4	Argumentos de la organización	X				
5	Relevancia del componente teórico	X				
6	Coherencia entre los componentes	X				
7	Importancia de la normatividad	X				
8	Importancia de los contenidos	X				

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018” refleja los principios teóricos que la sustentan.									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

80

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Se valida la propuesta de manera Favorable ya que tiene consistencia la teoría con el diseño.

Fecha: / /



Rossana H. Hidalgo Pozzi
DRA. EN PLANIFICACIÓN
Y GESTIÓN

Sello, firma, DNI

DNI: 07618465

CUESTIONARIO

**ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA
EVALUACIÓN DE LA "PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA
MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018"**

Estimado experto(a): *Dr. ORLANDO PÍO RAMÍREZ*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018", en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la "Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018":

	C1 Muy adecuado	C2 Bastante adecuado	C3 Adecuado	C4 Poco Adecuado	C5 Inadecuado				
N°	Aspectos a valorar del Modelo				C1	C2	C3	C4	C5
1				X					
2				X					
3				X					
4				X					
5				X					
6				X					
7				X					
8				X					

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3	X	Capac. y monitoreo permanente.
4		

5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018” refleja los principios teóricos que la sustentan.								X	
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.							X		
8	Valorar la contribución que realiza el “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

75

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7	Capacit. y monitor par.			X	
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

Fecha: / /



 Orlando Ríos
 DOCTOR EN CIENCIAS UNIVERSITARIAS

Sello, firma, DNI

CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DE LA “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”

Estimado experto(a): *DR. ING. SERBANDO SOPLOPUCA QUIROGA*

Usted ha sido seleccionado, por su calificación científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta La PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica de los estudiantes de doctorado.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”:

		C1	C2	C3	C4	C5
		Muy adecuado	Bastante adecuado	Adecuado	Poco Adecuado	Inadecuado
Nº	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas		X			
2	Importancia de los componentes		X			
3	Fundamentación de cada componente		X			
4	Argumentos de la organización		X			
5	Relevancia del componente teórico		X			
6	Coherencia entre los componentes			X		
7	Importancia de la normatividad			X		
8	Importancia de los contenidos		X			

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		

5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos de la “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA LABORAL EN LA UGEL SAN MARTÍN, 2018”, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en la propuesta, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

Nº	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018” refleja los principios teóricos que la sustentan.								X	
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.								X	
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente de la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.								X	
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar la “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.							X		
8	Valorar la contribución que realiza el “Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”, a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza la propuesta al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

75

4. Marque cuál de los siguientes ítems usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	POSIBLE CAMBIO SUGERIDO	BIEN CONCEBIDO	HARIA CAMBIOS	HARIA ADICIONES	HARIA SUPRESIONES
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1		X			
2		X			
3		X			
4		X			
5		X			
6		X			
7		X			
8		X			
9		X			

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y señalamientos críticos contribuirán a perfeccionar el modelo teórico, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

5. Opinión de Aplicabilidad:

CONSIDERO QUE ESTA INVESTIGACION ES UN GRAN APOYOTE AL ORDENAMIENTO DE PROCESOS Y FENOMENOS EN LA PRACTICA SOCIAL, PARA LAS MEJORAS DE LAS RELACIONES DE CONVIVENCIA Y POR SU REPLICABILIDAD.

Fecha: 8/04/2019.

.....
 Señ. Firma DNI
 Dr. Ing. Sebastián Soprispuo Quiroga
 DOCTOR EN COMUNICACION Y GESTION
 DNI 16472629

Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN UGEL SAN MARTÍN

"Año del diálogo y la Reconciliación Nacional"
"Decenio de igualdad de oportunidad para mujeres y hombres"

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

El que suscribe:

El señor Director Dr. Asdrúbal Vela Macedo, AUTORIZA, a la maestra CARMEN ROSA CARRANZA GARCÍA, a aplicar sus instrumentos de recolección de datos como requisito para el desarrollo de su tesis de doctorado, titulado *"Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018"*; por lo cual, se pide que se le brinde las facilidades pertinentes.

Se expide la presente a constancia a solicitud del interesado; para los fines correspondiente.

Tarapoto, 14 de agosto de 2018.



GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN
Unidad de Gestión Educativa Local
UNIDAD EJECUTORA 301 - SAN MARTÍN
Dr. Asdrúbal Vela Macedo
Director del Programa Sectorial III
UGEL SAN MARTÍN - TARAPOTO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
“César Acuña Peralta”**

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres:

Carranza García, Carmen Rosa

D.N.I. : 01123333

Domicilio : Pasaje Trinidad Texeira N° 181 - Morales

Teléfono : Fijo : Móvil 976143342

E-mail : carrancita61@gmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : Doctora

Mención : Gestión Pública y Gobernabilidad

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Carranza García, Carmen Rosa

Título de la tesis:

**“Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral
en la UGEL San Martín, 2018”**

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha : 08 de octubre de 2019

Feedback Studio - Google Chrome
ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1072787371&o=1170650016&s=1&lang=es

feedback studio | Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018 | /20 | 56 de 56

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

"Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018"

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE DOCTORA EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

AUTORA:
Mg. Carmen Rosa Caranza García
(<https://orcid.org/0000-0001-4664-5157>)

ASESOR:
Dg. José Manuel Delgado Barales
(<https://orcid.org/0000-0001-6574-2759>)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
Reforma y Modernización del Estado

TARAPOTO-PERÚ
2019

Resumen de coincidencias

19 %

1	repositorio.ucv.edu.pe	5 %
2	Entregado a Universida...	3 %
3	Entregado a Universida...	2 %
4	studylib.es	1 %
5	repositorio.ug.edu.ec	1 %
6	repositorio.unheval.edu...	1 %
7	docplayer.es	1 %

Página: 1 de 98 | Número de palabras: 14998 | Text-only Report | High Resolution | Apagado | 12:14 a.m. 11/09/2019



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

El Dr. JOSE MANUEL DELGADO BARDALES, ha revisado la tesis del estudiante Mg. CARMEN ROSA CARRANZA GARCÍA titulada "Propuesta de Estrategias Motivacionales para Mejorar la Convivencia Laboral en la UGEL San Martín, 2018" constato que la misma tiene un índice de similitud de 19% verificable en el reporte de originalidad del programa TURNITIN.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Tarapoto, 11 de setiembre de 2019



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POS GRADO



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Dra. ROSA MABEL CONTRERAS JULIÁN

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Mag. Carmen Rosa Carranza García

INFORME TÍTULADO:

“Propuesta de estrategias motivacionales para mejorar la convivencia laboral en la UGEL San Martín, 2018”

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

SUSTENTADO EN FECHA: 10 de agosto de 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobar por unanimidad



Dra. Rosa Mabel Contreras Julián
CPPe: 0324802