



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
INTERVENCIÓN PSICOLÓGICA**

**Propuesta de intervención para mejorar la motivación laboral en  
docentes de una Institución Educativa, del Distrito de Santa 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Intervención Psicológica

**AUTORA:**

Poémape Veramatos, Beatriz del Rocío (ORCID: 0000-0002-7967-5275)

**ASESOR:**

Dr. Sosa Aparicio, Luis Alberto (ORCID: 0000-0002-5903-4577)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos de Intervención Psicológica

**CHIMBOTE – PERÚ**

2021

### **Dedicatoria**

A Dios, porque siempre sentí su presencia acompañándome durante este tiempo de aprendizaje, dándome la fuerza espiritual para seguir hasta culminar este proceso.

A mi familia, por su apoyo incondicional y por ser la fuente de motivación para alcanzar mis metas.

A mi amada hija Akemi Nicole, por inspirarme a ser mejor cada día, como profesional y como persona.

Beatriz

## **Agradecimiento**

Quiero expresar un profundo agradecimiento a todos mis profesores del programa de Maestría en Intervención Psicológica, de la Universidad César Vallejo, que nos supieron impartir sus enseñanzas con sabiduría, amabilidad y paciencia, demostrando siempre su profesionalismo durante todo el proceso.

Agradezco a todas personas que han contribuido a este trabajo de investigación, sin su apoyo no hubiera sido posible lograrlo.

La Autora

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variable y operacionalización	18
3.3. Población	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recojo de datos	19
3.5. Procedimiento	20
3.6. Métodos de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	39
VIII. PROPUESTA	40
REFERENCIAS	49
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.	
Tabla 1	Distribución de los niveles de motivación laboral en los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	22
Tabla 2	Distribución de los niveles de motivación de necesidad de logro en los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	23
Tabla 3	Distribución de los niveles de motivación de necesidad de poder en los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	24
Tabla 4	Distribución de los niveles de motivación de necesidad de afiliación en los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	25
Tabla 5	Distribución de los niveles de motivación, según el sexo de los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	26
Tabla 6	Distribución de los niveles de motivación, según la edad de los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	27
Tabla 7	Distribución de los niveles de motivación, según el tiempo de servicio de los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	28
Tabla 8	Distribución de los niveles de motivación, según la condición laboral de los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	29
Tabla 9	Distribución de los niveles de motivación, según el nivel de enseñanza de los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021	30

## Resumen

La presente investigación, tuvo como objetivo, proponer un programa de intervención para mejorar la motivación laboral de los docentes de una institución educativa, del distrito de Santa; en primer lugar, se realizó un diagnóstico a través de un estudio descriptivo y no experimental, con 52 docentes del nivel primario y secundario, para lo cual se utilizó la Escala de motivación laboral de Steers y Braunstein que mide necesidades de logro, poder y afiliación. Como resultado del diagnóstico, se evidenció un predominio de los niveles medio y bajo en la motivación general y en la dimensión de afiliación se obtuvo un mayor número en el nivel bajo. En base a estos resultados se elaboró una propuesta de un programa de motivación, la misma que se sustenta en el modelo teórico de McClelland, además de esto, se han tenido en cuenta los antecedentes de propuestas de otros programas para mejorar la motivación, la misma que contempla una estructura y contenidos específicos, donde sobresalen el liderazgo, relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo, emprendimiento, desarrollo profesional e innovación. Se concluye, que los docentes investigados presentan una pobre y escasa motivación para el logro, poder y afiliación, por lo que es necesario la puesta en marcha de un programa formativo para mejorar la motivación docente.

**Palabras clave:** Programa de motivación, necesidad de logro, poder, afiliación, docentes.

## **Abstract**

The objective of this research was to propose an intervention program to improve the work motivation of the teachers of an educational institution, in the district of Santa; In the first place, a diagnosis was made through a descriptive and non-experimental study, with 52 teachers at the primary and secondary level, for which the Steers and Braunstein Work Motivation Scale was used, which measures needs for achievement, power and affiliation. As a result of the diagnosis, a predominance of the medium and low levels was evidenced in general motivation and in the affiliation dimension, a higher number was obtained at the low level. Based on these results, a proposal for a motivation program was developed, which is based on McClelland's theoretical model, in addition to this, the antecedents of proposals for other programs to improve motivation have been taken into account. which includes a specific structure and content, where leadership, interpersonal relationships, communication, teamwork, entrepreneurship, professional development and innovation stand out. It is concluded that the investigated teachers present a poor and scarce motivation for achievement, power and affiliation, which is why it is necessary to start a training program to improve teacher motivation.

**Keywords:** Motivation program, need for achievement, power, affiliation, teachers.

## I. INTRODUCCIÓN

La educación es fundamental para el desarrollo de nuestro país, ante las nuevas tendencias, el sector educativo debe dar adecuadas respuestas a las exigencias del entorno. En esa tarea, el docente tiene una función primordial en la formación integral de las y los estudiantes para alcanzar el logro de mejores resultados educativos.

Gaete, et al (2017) en Chile, se registraron tasas altas de abandono de los profesores, donde se ponen de manifiesto las razones que los conllevaron a dicho abandono de la actividad docente, entre las cuales resaltan las siguientes: Tener intereses diversos, el querer asumir cargos administrativos, insatisfacción con los sueldos y las mejores condiciones de trabajo en la escuela; por otro lado, la escasa consideración del valor de sus trabajo, además de no tener las facilidades de desarrollarse profesionalmente o seguir estudios más avanzados. Por su parte, Triana, et al (2016) en Ecuador, encontró que los profesores dejan de lado el proceso de motivación en su actividad de enseñanza, siendo sus sesiones de clase, poco atractivas y no despiertan el interés de sus estudiantes; por lo tanto, al no estar motivados los alumnos, se percibe baja participación y se convierten en simples receptores y no desarrollan la creatividad y el aprendizaje significativo, no logrando conseguir los resultados esperados; en otro momento, el Banco Mundial (2018) en Bolivia, expresa que rol de los docentes constituye un factor primordial que afecta el proceso de aprendizaje en las instituciones educativas. Sin embargo, frecuentemente no reúnen las competencias ni la motivación para impartir una enseñanza de manera eficaz a los estudiantes. Así mismo, Escribano (2018) en Cuba, considera apremiante asumir la carrera y el desempeño del profesorado como uno de los compromisos sociales de mayor responsabilidad a nivel social, motivo por el cual, la escuela no debe dejarse a cargo de profesionales con escasa preparación, sin motivación o inconscientes de la importancia del alcance de su trabajo.

En el Perú existen 523 mil 304 docentes, de este grupo, el 67,1% laboran en el sector público y el 32,9% en el sector privado; del total de maestros del sector



público, el 73,7% se encuentran trabajando en la zona urbana y el 23,6% en la rural. En los colegios privados, el 98,4% están ubicados en la zona urbana (Instituto Nacional de Estadística INEI, 2016). En este mismo sentido, en nuestro país la carrera docente tiene niveles bajos de valoración social según lo expresa IPSOS en el 2014; según dicha encuesta, el 31% de los peruanos piensa que el rol que desempeña el docente es un trabajo fácil de realizar. A su vez, el proyecto educativo nacional al año 2021 dio una apreciación de los profesores del Perú, quien los califica como profesionales carentes de motivación; que además se muestran incrédulos ante cualquier noticia de cambio; el empeño que muchos de ellos ponen para innovar y dar lo mejor de sí, no es valorado por el gobierno y la sociedad, tal es el caso que se le da el mismo trato aquel docente que destacan en su labor y aquel que no responde a las exigencias mínimas de su trabajo (MINEDU, 2016).

Por lo tanto, se puede afirmar que en el Perú la carrera docente tiene una doble percepción social, por un lado, se percibe que el profesor tiene que cumplir muchas funciones; sin embargo, al mismo tiempo se percibe a la carrera docente como una profesión de menor estatus, que se caracteriza por bajos sueldos, que puede realizar cualquier persona sin una adecuada formación pedagógica y que presenta escasos métodos que aporten al mejoramiento e innovación (MINEDU, 2016). En tanto, Rivero, et al (2014) manifiesta que, en el Perú, la profesión docente es una parte fundamental para mejorar la calidad educativa; por lo que, si tenemos maestros preparados, motivados y que cuenten con un salario digno, nuestra educación puede mejorar ya que, sin la labor del docente no será posible cambiar la realidad de la educación, porque hay un vínculo directo entre la calidad de educación y la calidad del trabajo docente.

En la institución dónde se realizó la investigación se percibe algunas características de falta de motivación como, por ejemplo, escasa participación en reuniones y equipos de trabajo, al momento de conformar comisiones para realizar actividades de aniversario, escasa identidad y compromiso institucional, lo cual es manifestado por algunos docentes, quienes expresan que el trabajo que realizan no es reconocido y no responden las exigencias de la función. En ese sentido, si un docente carece de motivación será difícil que pueda motivar a sus estudiantes en el logro de sus aprendizajes. Por ello, el presente trabajo de investigación está

orientado a realizar una propuesta de intervención para mejorar la motivación laboral de los docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa, 2021. Por lo tanto, el problema que plantea la presente investigación es dar respuesta a la interrogante sobre: ¿Cuáles son las características de una propuesta de intervención para mejorar la motivación laboral en docentes de una Institución Educativa, del Distrito de Santa, 2021?

Por otro lado, al realizar la justificación teórica de esta investigación, se considera importante porque llenará un vacío del conocimiento debido a que existen escasos estudios que propongan programas de intervención en motivación para el personal docente, por eso resalta el interés ya que es un tema de actualidad en esta época dónde los docentes se han visto afectados por las diversas situaciones presentadas en el contexto actual. Así mismo, a partir de la revisión bibliográfica y los resultados, se actualizará la información partiendo de los antecedentes y bases teóricas de la motivación laboral, la misma que permitirá explicar los resultados obtenidos.

A su vez, dentro de su aporte social, será de utilidad para los propios docentes, porque se conocerá su perfil motivacional y podrían utilizar la propuesta de intervención para mejorar y potenciar sus habilidades y capacidades motivacionales, puesto que un docente motivado, es un factor clave para fomentar el aprendizaje en los estudiantes y contribuir con su formación integral; además, será favorable para las autoridades educativas, en cuanto al logro de los objetivos institucionales; así también, para otros estudiantes de la maestría e investigadores que tengan interés en el tema.

En cuanto a su alcance metodológico, está la elaboración de un programa de intervención para mejorar la motivación laboral en docentes la misma, que tendrá como punto de partida el diagnóstico motivacional de los docentes, el mismo que está referido a conocer el nivel de motivación general, la motivación de logro, poder y afiliación. En tal sentido, la propuesta incluirá contenidos teóricos metodológicos que respondan a este perfil.

De acuerdo al aporte práctico del presente estudio en la medida que sea ejecutado, generará la mejora de la motivación laboral en los docentes, tanto en el

nivel general como en las dimensiones de la motivación de logro, poder y afiliación, concordante con el instrumento de medición.

Por lo señalado anteriormente, el presente trabajo tiene como objetivo general: Elaborar una propuesta de intervención para mejorar la motivación laboral en docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa 2021. Como objetivos específicos son: (1) Identificar el nivel de motivación laboral en docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa 2021. (2) Identificar el nivel de motivación de logro en los docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa 2021. (3) Identificar el nivel de motivación de poder en los docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa 2021. (4) Identificar el nivel de motivación de afiliación en los docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa 2021. (5) Identificar según el sexo, edad, nivel de enseñanza, condición laboral y tiempo de servicio, el nivel de motivación laboral en docentes de una institución educativa, del Distrito de Santa 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Condori (2019), en Arequipa, estudió la motivación en docentes y estudiantes de una institución educativa, con una muestra de 152 estudiantes y 42 docentes; 10 participantes están de desacuerdo (23.8%); 31 (73.8%) y 1 (2.4%); también se evidenció una relación lineal positiva, lo que quiere decir, que cuando aumenta la motivación, también aumenta el desempeño. También se puede decir que en los trabajadores predomina los niveles de motivación baja en la escala Likert. Se elaboró una propuesta, con la finalidad de elevar la motivación y el desempeño docente, se desarrolló una actividad con el modelo de Programación Neurolingüística desarrollando temas como asertividad, descubriéndose a sí mismo, el plan de carrera y vida, intereses y motivación personal; y sentimientos-emociones, entre otros temas. Después del postest, los resultados mostraron una mejora en la motivación de los docentes; donde la motivación aumentó tres puntos sobre los resultados anteriores.

Hernández (2020), en Guayaquil, probó la eficacia de un programa basado en estrategias motivacionales para mejorar la labor docente, fue de tipo aplicada: después de realizar el programa, se constató las hipótesis a través de la prueba “t” de Student para muestras emparejadas, se halló que antes de ejecutar el programa la labor docente se mantenían en un nivel medio con un 58,33% y en el postest aumentó a un nivel alto con el 75%, al comparar los resultados, se aprecia una diferencia de 37,5%, entre el pretest y postest lo cual refleja un cambio favorable en la labor docente, donde se mostró una diferencia de medias de 21,1667, con una “t” de 10,269, con un p\_ valor < 0,01, con 0,000.

Medina (2021) en Lima, realizó su estudio con el propósito de proponer un programa de motivación para el personal administrativo de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur 2021; fue un estudio descriptivo, de tipo aplicado, cualitativo, inductivo, de diseño no experimental. La muestra estuvo compuesta por 30 trabajadores administrativos, seleccionando a tres de los participantes que poseen experiencia y conocimiento para representar al grupo de estudio al realizar las entrevistas; se empleó una guía de entrevista semiestructurada para definir según sus categorías y subcategorías las estrategias más adecuadas, planes, métodos e instrumentos; asu vez, bonificaciones, reconocimientos, logros, y otros,

a fin de aumentar la motivación en los empleados. Los resultados concluyeron que existe la necesidad de realizar un programa de motivación al personal administrativo a fin de mantenerlos motivados y se logre alcanzar los objetivos institucionales.

Carmen (2021) en Piura, propuso un programa de motivación laboral para mejorar la gestión administrativa en colaboradores del establecimiento de Salud I-3 Micaela Bastidas, fueron 55 empleados. Los resultados señalan que la mayor parte de los empleados se encuentran en niveles promedios de motivación laboral, así mismo, en la gestión administrativa, la mayoría se ubicó en el nivel regular, sobre esta base se propuso un programa.

Torres (2019), en Tarapoto, diseñó una propuesta de motivación basada en la teoría de McClelland, para potenciar las necesidades de logro, poder y afiliación, teniendo como pilares la integración, el ascenso y el reconocimiento en el trabajo; y como principios la igualdad, la equidad de oportunidades, la equidad de género, el reto de cambiar y la autorrealización, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la dirección de operaciones agrarias Tarapoto, fue un estudio de tipo no experimental, descriptivo y propositivo. Los resultados muestran que el 46% de los colaboradores presentaron un nivel alto de motivación, seguido del nivel medio y bajo con un 27 % de forma respectiva.

Pérez y Martínez (2015) en Huarmaca, basaron su investigación en proponer un programa de motivación para mejorar el desempeño docente la I.E Pedro Abraham Valdelomar en el pueblo nuevo Hualapampa, la muestra estuvo compuesta por 8 docentes, que corresponde a la población total, el tipo de investigación fue aplicada y como instrumento se utilizó el cuestionario; a su vez, el diseño consistió en la aplicación de un pretest y un post test para conocer el nivel de motivación docente. Se obtuvo como resultados, que antes de ejecutar el programa, el 27% de los docentes presentaron un nivel medio de motivación y después de ejecutar el programa, el nivel de motivación se incrementó alcanzando un 72.5% ubicándose en la categoría de bueno. De los resultados obtenidos, se presume que la ejecución del programa de motivación contribuye a mejorar el desempeño docente de manera significativa.

Peña y Villón (2017) también en Ecuador analizaron la influencia de la motivación en el talento humano y los factores de mayor impacto en el desempeño laboral. El método utilizado, fue el hermenéutico, iniciando con la revisión bibliográfica-documental obteniendo las referencias teóricas y principios básicos e importantes sobre la motivación en el trabajo, lo cual facilitó el logro del objetivo planteado, teniendo como resultado que un trabajador motivado se desempeña mejor en su trabajo, aumenta su sentido de pertenencia, es un trabajador leal, evidenciando beneficios para la organización como para sus miembros. Se concluye, que la conducta de un trabajador dependerá de los factores motivacionales que se emplean con el propósito de satisfacer sus necesidades básicas, mantener relaciones laborales adecuadas, satisfacción en el trabajo, un ambiente laboral positivo y frutos, producto de la satisfacción laboral.

Solórzano (2016) en Ecuador, investigaron los niveles de motivación del docente en el proceso educativo, con la finalidad de elevar su desempeño profesional. Fue un estudio de carácter descriptivo, cuantitativa, con una muestra de 35 docentes y 250 estudiantes, se utilizaron, la encuesta y tres instrumentos validados para evaluar la receptividad y eficacia del personal docente y otros para evaluar a los estudiantes sobre el desempeño motivacional en el proceso enseñanza aprendizaje. Como resultados se tuvo que los docentes no utilizan actividades motivacionales y en relación a la mayoría de los docentes se sienten poco satisfechos en relación a su accionar laboral.

Ruiz, et al (2015) en España, estudiaron el poder del soporte de la autonomía, los mediadores psicológicos y la motivación auto determinada sobre la satisfacción docente con 172 profesores, el análisis de regresión lineal, evidenció que la autonomía, los mediadores psicológicos y la motivación académica auto determinada, presagiaron positivamente la satisfacción de los maestros. La satisfacción de las necesidades psicológicas básicas demostró ser el mayor indicativo que disminuye el cansancio y favorece la energía en el desempeño docente, además se relacionan de manera negativa con el cansancio de los docentes y de manera efectiva con la orientación al trabajo, mientras que la motivación menos auto determinada lo hizo efectivamente con el cansancio de la

actividad profesional y con el uso de la presión externa para la productividad, por su parte, los mediadores psicológicos aportaron a la satisfacción del profesorado.

Tayyar (2014), en Arabia Saudita, estudiaron la satisfacción y motivación laboral en profesores de secundaria, identificaron los principales factores y exploraron la relación entre la satisfacción, la motivación y los efectos de variables demográficas como edad, calificaciones, experiencia, antigüedad en el servicio y capacitación; fue cualitativa y cuantitativa y como resultados se obtuvo que los maestros se encontraban satisfechos con su trabajo y hacían más contribución a la escuela y al trabajo.

En el ámbito nacional se tiene a Morán, et al (2021) quién investigó la relación entre los estilos del liderazgo directivo y la motivación laboral en directivos de educación secundaria, con una muestra de 138 personas; según los resultados descriptivos de la motivación laboral muestran que el 15,22 % de los encuestados, presentan motivación baja, el 65,94%, motivación moderada y el 18,84 % una alta motivación.

Mora (2020), en Cusco realizó su estudio, sobre gestión Administrativa y Motivación Laboral en docentes de Instituciones Educativas rurales, utilizó un diseño no experimental, cuantitativo y correlacional; la población fue de 397 docentes y la muestra de 195; se empleó la encuesta y dos cuestionarios. Los resultados descriptivos muestran que la motivación alcanzó un nivel alto en un 70.3%; nivel medio, 29.2% y nivel bajo, un 0.5%; esto evidencia que existe un alto nivel de motivación laboral que favorece el desempeño laboral. Con respecto a la motivación extrínseca se visualiza un nivel alto en el 50.8%; en el nivel medio 47.2% y nivel bajo 2.1%.

Soria (2019), en Lima, entre el compromiso organizacional y la motivación laboral en docentes de tres instituciones educativas de San Juan de Lurigancho, la muestra fue de 103 docentes. Los resultados muestran que el 62.1% presentan nivel de motivación medio, el 36.9% nivel alto y el 1% bajo. A su vez, en cuanto a la necesidad de logro, el 66% presentó nivel medio, el 17.5% un nivel alto y el 16.5% un nivel bajo. Para la necesidad de poder se observa un 79.6% nivel alto, 18.4%

nivel medio y el 1.9% nivel bajo. En tanto, para la necesidad de afiliación fue de 75.7% nivel alto, el 21.4% nivel medio y el 2.9% nivel bajo.

Terrones, (2019) en Trujillo trabajó la motivación laboral y el desempeño docente en instituciones educativas públicas de Huanchaco, con 48 profesores, se utilizó el cuestionario de motivación con las dimensiones de responsabilidad, sentimientos de logro, reconocimiento, salarios, condiciones físicas, supervisión, relaciones personales y políticas laborales. Los resultados, indican que el 93.75% se encuentran en el nivel regular, el 2.08% en niveles altos, el 4.17% nivel bajo (malo). En las dimensiones donde predomina el nivel alto es en trabajo y Responsabilidad (50% y 56.25%), en donde está el nivel de proceso, está el Reconocimiento y Sentimiento de logro (58.33%) y en el resto de las dimensiones prevalece los niveles bajos

Montes y Díaz (2018) estudiaron la motivación con la satisfacción laboral en 50 trabajadores de enfermería de un Hospital de Ayacucho, fue un estudio cuantitativo y no experimental; se utilizó la escala SL-SPC; el 54% de las trabajadoras obtuvieron motivación media, el 36%, motivación alta y el 10% motivación baja.

Ríos y Romero (2018), en Huánuco, estudiaron la motivación laboral y el desempeño en 26 docente; los resultados descriptivos, muestran que el 27% presentan un nivel bajo, el 42% en nivel regular y el 31% están en el nivel bueno. El 38% de los docentes presentaron niveles bajos y 46% en nivel regular en necesidad de poder, en la necesidad de afiliación, el 8% obtuvieron nivel bajo, 50% nivel regular y el 42% nivel bueno, en necesidad de afiliación.

Adauto (2016) en Huancayo, al estudiar la motivación laboral de los docentes de secundaria, con una muestra de 287 docentes, se utilizó un cuestionario para la motivación y los resultados mostraron que en los docentes prevalece el nivel medio de motivación laboral; del 100% de docentes, ninguno está en niveles bajos, el 55,4% en nivel medio y 44,6% en nivel alto. Se concluye que los docentes presentan componentes motivacionales positivos cuando realizan su trabajo.

En relación a los aspectos teóricos de la motivación, Erdelyi (1985) citado por Reeve, (2009) se especifica que sus orígenes provienen de los antiguos



griegos, entre ellos Sócrates, Platón y Aristóteles, quienes expresaban que la motivación fluía de un alma tripartita y de forma jerárquica, donde la manifestación más primitiva es el apetitivo o los deseos corporales, como hambre y el sexo; por otro lado, se encontraban la competencia y la referencia social, como sentirse honrado o avergonzado, así también, tenían en consideración, la toma de decisiones, la razón y la elección; en contraposición a los impulsos, había algunos aspectos superiores que podían regular los motivos y acciones inferiores (controlar los apetitos corporales); en esta línea, Freud, menciona que el apetito mencionado por Platón le corresponde al superyó y el control está a cargo del YO. En este caso, Aristóteles revalidó el alma tripartita de Platón como la competitiva, apetitiva y calculadora, utilizando términos diferentes como nutritiva, sensible y racional (Reeve, 2009).

En este sentido, la motivación es definida y entendida como un estado interno que dirige, incita y mantiene la conducta (Woolfolk, 1999); así mismo, se puede concebir como los procesos que incurren en la dirección, intensidad, persistencia y perseverancia que desarrolla una persona para conseguir objetivos y lograr metas propuestas (Stephen y Timothy, 2009; y Gonzales y Touron (1992); en consecuencia, también la motivación, es una compleja integración de procesos psíquicos que regulan e inducen al comportamiento, determinando la intensidad, la dirección y el sentido del comportamiento. (Gonzales, 2008)

En otras palabras, la motivación es convertir una actitud pasiva a impulsora para obtener resultados, en este sentido, la motivación puede ser el impulso o la fuerza que da inicio, mantiene y orienta a la conducta de una persona con la finalidad de lograr algún determinado objetivo (Turienzo, 2016). En esta misma línea, la motivación es un impulso interno que se dirige a la acción y subyace a ésta, además de impulsar y guiar la acción; también es cierto que sin motivación no hay acción, esto es importante, porque nos lleva a buscar activamente los recursos que garanticen la subsistencia (García y Cerdán, 2018)

Teniendo en cuenta a McClelland (1989) la motivación forma parte de los propósitos conscientes y de pensamientos íntimos y desde una perspectiva externa, hace inferencias relativas a ciertos propósitos conscientes a partir de la observación de la conducta; así también, la motivación es un impulso dirigido hacia un

determinado fin, surge como una fuerza interna que moviliza a las personas para alcanzar metas; para esto, necesita estar convencido de lo que se desea lograr (Díaz 2014); en esencia, la motivación es un comportamiento vigoroso y persistente que se dirige a conseguir los objetivos, también se concibe, como el aumento o disminución de necesidades, cogniciones y emociones, que se expresan por medio de ciertos modelos de comportamiento, así como, de ciertos compromisos y actividades neuronales y psicofisiológicas que se dirigen a la consecución de resultados para la vida (Souders, 2021).

Por otro lado, la motivación es considerado como un proceso psicológico básico, que funciona como un mecanismo adaptativo, que nos permite disponer de mayor cantidad de recursos, gestionar y proporcionar mejores respuestas a las exigencias de la vida cotidiana; es un impulso guía que mantiene a la conducta humana, es como una energía que permite la perseverancia y la consecución de los objetivos (Navarro, 2018)

Por su parte, la motivación laboral viene a ser el resultado de la interacción entre las personas y los estímulos del entorno de la organización que conlleven a establecer vínculos que impulsen y estimulen al trabajador hacia el logro de los objetivos; en otras palabras es la voluntad de los colaboradores, que mediante su propio esfuerzo logran las metas organizacionales e individuales (Peña y Villón, 2017); en este mismo sentido, la motivación laboral, está asociada con el desempeño y el clima laboral, porque si existe un ambiente favorable, esto beneficia a la motivación y viceversa y como consecuencia al mejor rendimiento. Desde la perspectiva del trabajador, este impulso lo conduce a actuar para satisfacer sus propias necesidades y a conseguir sus objetivos (Medina, 2018), mientras que, en el área de gestión, la motivación cumple un rol importante, en lo teórico y práctico de la gestión (Rybnicek, et al 2017).

De esta manera, el concepto que sustenta al presente estudio se entiende como un estado interno que provoca y dirige los pensamientos y acciones con ciertos grados de intensidad hacia los objetivos (Marín y Plascencia, 2017); por ello se considera también, que es un proceso que provoca en las personas un deseo de realizar acciones que beneficien tanto a la persona y a la organización (García, et al 2016). En esta misma dirección, no se puede obviar la motivación en los

docentes, que forman parte de una organización donde desarrolla la práctica educativa y que tiene interactuar con los estudiantes y transmitir no solo información, sino principalmente elementos cognitivos, afectivos y actitudinales en este proceso de formación, que le sean útiles para la vida (Rojas y Romero (2019).

Existen diferentes clasificaciones de motivación según los modelos teóricos e investigadores, sin embargo, en la mayoría de casos predomina la codificación de motivación intrínseca y extrínseca; en el caso de la intrínseca es donde existe una propensión inherente a los propios intereses, y es aquí donde se ponen en práctica las propias capacidades y desafíos (Deci y Ryan, 1985 citado en Reeve, 2009). Este tipo de motivación, surge de forma espontánea desde las necesidades psicológicas y como un esfuerzo innato de crecimiento; en este caso, las personas actúan por su interés propio, lo asumen de manera entretenida y con sensación de retos, surgen de forma espontánea, sin condicionamiento instrumental o extrínseca (Reeve 2009). En este mismo sentido, la motivación intrínseca, impulsa a la persona a actuar por el placer que le produce, asumir retos más que por motivos externos (Steinhilber, 2017). Este tipo de motivación surge debido a los intereses o curiosidad, producto de una tendencia original de buscar y superar desafíos cuando se trata de intereses personales (Deci y Ryan, 1985; Reeve, 1996; citado en Woolfolk, 1999). Muchas de las personas actúan impulsadas por el anhelo de cubrir las necesidades propias, que implica alcanzar objetivos para el desarrollo personal o profesional (Sands, 2021); en consecuencia, cuando tenemos esta motivación, no necesitamos incentivos ni castigos porque la actividad es en sí misma, el reforzador (Woolfolk, 1999).

Por otro lado, la motivación extrínseca nace del exterior de la persona y está en relación a la obtención de alguna ganancia, ya sea como premios, reconocimiento o dinero (Cherry, 2020); es decir, este tipo de motivación, proviene de los incentivos y consecuencias del ambiente, estos estímulos pueden ser, el alimento, dinero, alabanzas, atención, privilegios, aprobación y otros, los mismos que provienen o son consecuencias del medio ambiente (Reeve, 2009); en este sentido, esta motivación, se pone de manifiesto, cuando realizamos algo para obtener alguna recompensa o evitar el castigo, en realidad, no interesa tanto la actividad, sino lo que representa para las personas (Woolfolk, 1999).

La motivación es explicada por diversos modelos teóricos, entre éstos destacan la teoría de la Jerarquía de las necesidades de Maslow, la teoría de dos factores de higiene de Herzberg y la teoría de necesidades McClelland.

Desde el modelo teórico de Maslow (1991) considera que las necesidades humanas básicas son el inicio, para orientar a las personas a conseguir metas dirigidas a satisfacer dichas necesidades; a su vez, se organizan en una jerarquía ascendente; en la medida que se satisfacen ciertas necesidades básicas fisiológicas como el sueño, el hambre, el sexo y la sed, van surgiendo otras necesidades superiores, como las de seguridad (estabilidad, dependencia, protección, orden, leyes, límites y protección).

Si las necesidades anteriores son satisfechas, surgirán otras necesidades como el amor, el afecto y el sentido de pertenencia que se encuentran en el entorno de la familia, en el grupo, las amistades y en las relaciones sociales; siguiendo este orden, surgen las necesidades de estima (valoración, logro, fuerza, competencia, prestigio e independencia). En última instancia, se encuentra la necesidad de autorrealización, que es el deseo de autosatisfacción, como un anhelo que tiene la persona para realizar algo distinto a los otros (Maslow, 1991). Por otro lado, en el campo laboral, si las necesidades básicas de un trabajador se vieran amenazadas por circunstancias ajenas a su voluntad, como, por ejemplo, una crisis económica; entonces, la persona nuevamente buscará satisfacer esas necesidades, y ello será un aspecto importante para mantener la motivación (Tanner, 2020).

Otra teoría, es la de dos factores, propuesta por Herzberg (1968; citado en Bennington, et al 1982) o la motivación-higiene, que producen satisfacción o malestar en el ámbito del trabajo, identificó a dos grupos de factores motivadores, que son los que causan satisfacción laboral y aquellos de higiene que producen desagrado o insatisfacción en el trabajo; estos factores siguen un orden de importancia. El principio más importante, es que los grupos de factores operan de forma separada, uno del otro; esto quiere decir que, la desaparición del malestar no necesariamente proporciona satisfacción en el trabajo, y por su parte, la desaparición de los incentivos en el trabajo, no causará necesariamente, molestia en el mismo (Bennington, et al 1982). Con esta propuesta, no se está totalmente de acuerdo, debido a que, tanto el salario, como la seguridad producen satisfacción y

compensan las necesidades fisiológicas, es decir, son los medios para obtener mejores condiciones de vida y lograr mejores niveles jerárquicos o superiores (Herzberg 1968; citado en Bennington, et al 1982; Maslow, 2012 citado en Huilcapi, et al 2017). Sin embargo, aquellos factores que promueven la satisfacción en el trabajo, están en relación con el desarrollo personal y la autorrealización (Nickerson, 2021).

Para esta investigación, se utilizó la teoría de las necesidades de McClelland, la cual sostiene que existen tres necesidades o motivos básicos que son el motivo de logro, de poder y de afiliación; las mismas que se adquieren a través de la cultura y son fuentes de motivación propia y del entorno laboral (Balbuena 2020). Estas necesidades o motivos se adquieren conforme a sus vivencias y nacen en respuesta a los estímulos extrínsecos del ambiente. (Gordon, 2021). Este modelo teórico explica, la forma en que algunas personas presentan mayores necesidades en comparación con otras, por eso se cree, que las necesidades de las personas, cambian en el tiempo y de acuerdo a las experiencias de la vida, las que le dan forma de acuerdo a sus deseos y necesidades; por estas características, también se le conoce como la teoría de las "necesidades adquiridas" (Whelan, 2014).

Dentro de las dimensiones de las necesidades de la motivación se tienen en primer lugar al motivo o la motivación de logro, que es una necesidad que simboliza un interés donde persiste la objetividad y realizar acciones de la mejor manera; son personas con una necesidad superior de logro que se sienten atraídas por los escenarios donde se pueden percibir posibilidades de perfeccionamiento; no se sienten satisfechas o atraídas en espacios o situaciones donde no cuentan con oportunidades de poder mejorar; o donde las actividades son muy sencillas o poco complicadas, o incluso no son atractivas cuando les otorgan recompensas externas, es decir, estas personas se auto-motivan así mismas (McClelland, 1989). En este mismo sentido, la necesidad de logro surge como un estímulo espontáneo de las personas por realizar las cosas orientándose a alcanzar la excelencia; los individuos con alta necesidad de logro, se autoevalúan según ciertos fines determinados (Boyatzis, 2016)

Una persona que tiene necesidad de logro, el merecimiento no viene de otros, sino por el contrario, deviene de sus propios esfuerzos o logros que consigue,

y es esto, es lo que le produce satisfacción (Miner, 2005); es por ello, que asumen nuevos retos, buscan situaciones novedosas que les permitan realizar actividades con responsabilidad, donde puedan obtener resultados que les proporcionen retroalimentación. Aquellas personas, son catalogadas como emprendedoras e innovadoras, y es en estas, donde se encuentran los empresarios exitosos y eficaces, con elevada necesidad de logro; por esto se dice que este motivo es un componente clave para prosperar y es fundamental para el éxito de los individuos y de la sociedad, pudiendo repercutir en el desarrollo, en la riqueza, o por el contrario en la pobreza y la escasez, y por ende en la calidad de vida de las personas (McClelland, 1989).

En un segundo lugar, la necesidad o motivo de poder, simboliza un interés usual por influenciar en las personas y en acciones que realizan, en este sentido, (Mc Adams, 1982; citado en McClelland, 1989) ha demostrado que ciertas experiencias exitosas, involucran sentimientos e impulso físico y psicológico, que son detectadas en aquellas personas con una alta necesidad de poder. Las personas con alta necesidad de poder se distinguen por su incansable deseo de aumentar su fama y tener notoriedad; en este aspecto, se evidencia que poseen una energía que los impulsa detrás de la toma de decisiones (Bhasin, 2021). Estas personas, son competitivas y buscan tener prestigio y renombre, pero, además, buscan mantenerlo, casi siempre va a estar vinculadas con el poder. Así mismo, estas personas al tener una elevada necesidad de poder, pueden estar siempre dispuestas a tener un liderazgo eficaz, el mismo que armoniza con sus características conductuales positivas hacia ciertas actividades (McClelland, 1989). En esta misma línea, el motivo de poder se precisa como una disposición interior de tener poder; la persona con motivo de poder no siempre busca el éxito o el poder en el ejercicio de poder, sino que desea el poder y le preocupa impactar fuertemente en los otros (Lee-Chay y Bargh, 2015). A su vez, la motivación de poder puede ser un aspecto fundamental en aquellas personas que actúan como agentes automotivados; en especial, tiene un rol principal en el establecimiento de un procedimiento o plan ya sea de manera individual o social. Esto, debido a que es necesario un comportamiento donde se asumen riesgos para fijar límites, así como, para reconocer y explotar escenarios de alto desempeño (Merry, 2016).

En tercer lugar, se tiene al motivo de afiliación, esta característica de la motivación, es aquella cuya necesidad representa un interés persistente de las personas por estar cerca a otras, sin embargo, no existe la seguridad para conocer el incentivo natural y sobre su objetividad de los motivos que conllevan a la afiliación. Las personas, con intereses afiliativos, se interesan por establecer y conservar relaciones personales adecuadas, sin embargo, se sienten con ansiedad cuando se encuentran solas; por otro lado, un alto grado de necesidad de afiliación en algunas personas, puede producirles ansiedad por significarle que son impopulares y poco aceptados; los estudios concluyen también, que los motivos de afiliación, favorecen la salud y el bienestar, de las personas (McClelland, 1989).

En un ambiente de trabajo, la motivación de afiliación estimula a los empleados a mantener una comunicación abierta y a relacionarse mejor entre sí, provocando un sentido de pertenencia. Una persona con motivación de afiliación disfruta siendo integrante de un equipo de trabajo y puede ayudarles a alcanzar sus objetivos, a su vez, en el campo de gestión, reconocer personas con este tipo de motivación favorece la selección de aspirantes para formar parte de un proyecto (Indeed, 2021).

Con respecto a la propuesta del programa, este se define como un conjunto de oportunidades de aprendizaje que se da a un público específico; donde se trabaja en base a objetivos para resolver un problema determinado, el cual puede ser medible. Donaldson, (2014). Para Ceci-Hilda, (2018), los programas son un conjunto de propuestas, proyectos, sub programas y actividades que facilitan a las organizaciones otorgar un beneficio propio, cambiando en efecto un indicador clave del trabajo. A su vez, la gestión de un programa se realiza de manera coordinada para obtener beneficios que no se conseguirían si se gestionaran de manera individual, éstos se ejecutan esencialmente para otorgar beneficios a las instituciones promotoras o a los componentes de las mismas como por ejemplo, fortaleciendo las capacidades actuales, posibilitando el cambio o desarrollando nuevas oportunidades para producir o conservar valor; estos beneficios se otorgarán a la institución promotora a través de resultados que aportan utilidad a la misma y a los beneficiarios del programa (Project Management Institute, 2019).

En tanto (Goldfeder, 1997 citado en Castro, et al 2017), precisa que, un programa es un conjunto coordinado y estructurado de proyectos, orientados a la atención de problemas determinados para el logro de algunos puntos de los objetivos de desarrollo; y para su formulación se valoran los siguientes componentes: Antecedentes, Justificación, Prioridades de intervención, Marco Estratégico (Imagen Objetivo, Estrategia, Objetivos y Metas), Marco de acción (identificación y Ordenamiento de Proyectos), Marco institucional e Inventario de recursos. Por su parte, Martínez, (2014), considera que todo programa debe aspirar a cumplir con unos propósitos, explicando cómo va proceder para alcanzarlos, conforme a un fundamento teórico que lo respalde. Así mismo, Sairín, et al (1995), señala que al priorizar las necesidades que se pretende cubrir determina a todas luces el tipo de objetivos que persigue el programa, así como las acciones a ejecutar y la naturaleza del desarrollo de intervención. En ese sentido, los programas educativos son concebidos para atender a unas necesidades valoradas y definidas con rigurosidad, siendo ese el objetivo que desean alcanzar; por consiguiente, cuando un programa de intervención o tratamiento es creado y realizado adecuadamente, la confiabilidad del programa se potencia (Martínez, 2017).

La necesidad del programa se justifica señalando en qué medida el programa posibilita la solución del problema planteado, basándose con evidencia; en otras palabras, se pretende identificar los aspectos del problema que serán abordados concretamente por el programa; la evidencia debe fundamentarse en experiencias de programas o intervenciones que hayan tenido éxito ya sea a nivel internacional, nacional o local, que abordan de manera semejante un problema similar al que se pretende resolver con el programa o que persigan los mismos propósitos, o en investigaciones que corroboren la eficacia de este tipo de intervención en la solución del problema definido (Ministerio de desarrollo social, 2017). Por tal motivo, un programa se enfoca en producir utilidad, considerando las necesidades principales de una organización (Simplilearn, 2021); así también, la existencia del programa puede afectar el comportamiento de los asistentes y repercutir en los resultados, lo cual es una parte integral de todo programa y se le denomina efecto de diseño (Anwar shah, 2020).



### III. METODOLOGIA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación pertenece a un tipo básica, porque su finalidad es recopilar información y profundizar en el conocimiento de las variables de estudio, más no es su interés en realizar algún tipo de intervención resolver algún problema práctico, por lo que su interés radica principalmente en ser soporte para otro tipo de investigaciones (Ñaupas, et al 2018).

Por su parte, el diseño utilizado en este caso, es el no experimental, porque no existe ninguna manipulación de variables, además es transversal, porque los datos se recopilan en un solo tiempo o único momento (Hernández, et al 2014).

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### **Motivación laboral**

**Definición conceptual.** - La motivación es un estado de necesidad que presentan los individuos para sobresalir y destacar en ciertas condiciones dificultosas, por lo que trata de disponer de los mejores argumentos para lograr los objetivos y metas, así misma para sobresalir ante los demás; esto aplica en los intereses de poder, logro y afiliación y en el contexto laboral (McClelland, 1953).

**Definición operacional.** - La motivación será medida a través de la Escala de motivación de Steers y Braunstein (1976), conformada por 15 ítems y tres dimensiones que son la necesidad de logro, necesidad de poder y la necesidad de afiliación, el instrumento contiene 5 alternativas de respuesta y los resultados se expresan en nivel altos, medios y bajos de motivación.

**Indicadores.** - Responsabilidad, riesgos, ambiciones, resistencia al estrés, esfuerzos para conseguir objetivos y obtener éxitos; apoyo compartido, activos, expresan emociones, influyen en los otros, logran resultados; conservan sus amistades, contactos sociales, clima laboral adecuado, prefieren compañía de otros, trabajo en equipos.

**Escala.** - Ordinal categórica

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población estará conformada por todos los profesores de la institución educativa, la misma que alcanza a 54 docentes entre varones y mujeres, del nivel de enseñanza primario y secundario; cuyas edades se encuentran entre los 24 y 61 años. (Ministerio de salud, 2020). Por ser una población pequeña y accesible se trabajó con la totalidad de los participantes por ello es que no se utilizó muestra, sin embargo, se tuvieron en cuenta los siguientes criterios de inclusión y exclusión.

#### Criterios de inclusión

- ✓ Docentes que estén laborando en el periodo 2021
- ✓ Que tengan la condición laboral de contratado o nombrado
- ✓ Varones o mujeres
- ✓ Edades entre los 24 hasta 65 años
- ✓ Que firmen el consentimiento informado

#### Criterios de exclusión

- ✓ Aquellos que no deseen participar del estudio
- ✓ Aquellos que se encuentren ausentes por licencias de salud
- ✓ Aquellos que no hayan respondido la totalidad de preguntas del cuestionario

### **3.4. Técnicas e instrumentos**

La técnica a utilizar para medir la motivación en los profesores, será la encuesta que es una herramienta de recopilación de información cuantitativa que se realiza a través de instrumentos válidos y confiables donde cada persona dará sus respuestas condiciones estandarizadas (Hernández, et al 2018).

El instrumento para realizar el estudio será la escala de motivación laboral de los autores Steers y Braunstein (1976), la misma que cuenta con 15 reactivos y tres factores que son: La necesidad de afiliación, de logro y de poder, la administración puede hacerse a partir de los 16 años de edad en adelante y está dirigida a personas que realizan alguna actividad laboral; dicha aplicación se realiza de manera grupal o individual.

Esta escala ha sido adaptada y utilizada con mucha frecuencia en nuestro país, sin embargo, para el presente trabajo de investigación, se utilizará la versión de Ventura (2018) validada en la ciudad de Trujillo, quien a través de las propiedades psicométricas del instrumento a través de un análisis factorial confirmatorio, obtuvo índices de ajuste de 0.944 y un residuo cuadrático de .0864. Por otro lado, la confiabilidad por medio del coeficiente Omega, para la escala global y para cada factor fueron: Para el interés de logro fue de .785, para el interés de poder fue de .613 y para afiliación de .657.

### **3.5. Procedimiento**

Una vez conseguido y validado el instrumento que servirá para diagnosticar la motivación en los profesores, se procederá a dirigir el documento solicitando la autorización a la dirección de la institución educativa, la misma que ha sido coordinada previamente, en el documento se describirá la importancia del estudio, las indicaciones para el desarrollo de la encuesta, así como el consentimiento informado para cada uno de los participantes. Para recoger los datos se utilizará una encuesta virtual y se realizará a través de un formato virtual (Google forms); en este mismo documento, se advertirá a los participantes sobre la confidencialidad y el respeto a su participación voluntaria; una vez aceptada se enviará el link a través de las redes sociales correo o whatsapp a cada uno de los docentes adscritos a la institución educativa.

Una vez que se concluya con la recopilación de los datos se procederá a organizarlos en una matriz de datos en el programa Microsoft Excel para luego realizar el análisis de los resultados.

### **3.6. Método de análisis de los datos**

Para el análisis de los datos y obtener los resultados, en primer término, se utilizará el programa informático SPSS Versión 26, seguidamente se utilizará la prueba estadística descriptiva para obtener los niveles de motivación tanto de la escala global como también de cada una de las tres dimensiones. Estos resultados se presentarán en figuras o tablas de frecuencias y porcentajes con sus interpretaciones.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se tendrán en cuenta el respeto a los principios bioéticos, dando énfasis a los principios de beneficencia en el cual, se considera en todo momento, hacer el bien y buscar siempre el beneficio integral de las personas y de la sociedad, por el contrario disminuir o eliminar en todas las circunstancias realizar alguna práctica que perjudique a las personas o al medio ambiente; en esta misma línea, también el principio de autonomía se tendrá en cuenta a través de otorgarle la posibilidad a los docentes de participar voluntariamente a través del consentimiento informado y el principio de justicia será respaldado a través de la equidad y trato igualitario y sin discriminación de las personas participantes, asimismo en el tratamiento imparcial que se les brinde a los resultados obtenidos.

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Niveles de motivación laboral en los docentes*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	48,1
Medio	25	48,1
Alto	2	3,8
Total	52	100,0

En la tabla 1, se observa que el nivel de motivación que predomina en los profesores es el medio y bajo con 96.2% y solo el 3.8% presentan nivel alto.

**Tabla 2**

*Motivación de necesidad de logro de los docentes de una institución educativa de Santa*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	34,6
Medio	31	59,6
Alto	3	5,8
Total	52	100,0

En la tabla 2 se visualiza que el mayor número de docentes se ubica en el nivel medio (59,6%) y bajo (34,6%) y solo un 5,8% en el nivel alto de necesidad de logro.

**Tabla 3**

*Motivación de necesidad de poder de los docentes de una institución educativa de Santa*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	25,0
Medio	37	71,2
Alto	2	3,8
Total	52	100,0

En la tabla 3, se muestran los niveles de necesidad de poder, donde el 72,2% está en niveles medios y 25% en niveles bajos, 3,8% en el alto.

**Tabla 4**

*Niveles de motivación en necesidad de afiliación de los docentes de una institución educativa de Santa.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	26	50,0
Medio	24	46,2
Alto	2	3,8
Total	52	100,0

En la tabla 4, se observa que el 50% se ubica en niveles bajos de afiliación, 46,2% al nivel medio y solo un 3,8% en niveles altos.



**Tabla 5**

*Niveles de motivación según sexo de los docentes de una institución educativa de Santa*

Sexo	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	Bajo	14	53,8
	Medio	12	46,2
	Total	26	100,0
Hombre	Bajo	11	42,3
	Medio	13	50,0
	Alto	2	7,7
	Total	26	100,0

En la tabla 5, en el caso de los varones predomina el nivel medio con 50% y nivel bajo con 42,3%, en el caso de las mujeres predomina el nivel bajo con 54,8% y ninguna se encuentra en el nivel alto.

**Tabla 6**

*Niveles de motivación según edad de los docentes de una institución educativa de Santa.*

Edad	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Jóvenes (de 19 a 29 años)	Medio	1	100,0
Adultos	Bajo	24	49,0
	Medio	23	46,9
	Alto	2	4,1
	Total	49	100,0
Adultos mayores	Bajo	1	50,0
	Medio	1	50,0
	Total	2	100,0

En la tabla 6 se observa que la mayoría de docentes está en la edad adulta, entre los 30 a 59 años, de los cuales el 49 % presenta baja motivación y solo el 4,1% una alta motivación.

**Tabla 7**

*Niveles de motivación según tiempo de servicio de los docentes de una institución educativa de Santa.*

Tiempo de servicio	Niveles	Frecuencia	Porcentaje
1 a 4 años	Bajo	15	50,0
	Medio	14	46,7
	Alto	1	3,3
	Total	30	100,0
5 - 9 años	Bajo	2	40,0
	Medio	2	40,0
	Alto	1	20,0
	Total	5	100,0
10 a más años	Bajo	8	47,1
	Medio	9	52,9
	Total	17	100,0

En la tabla 7, se observa que, según el tiempo de servicio, aquellos que tienen entre 1 y 4 años predomina el nivel bajo de motivación con 50%, los que están entre 5 a 9 años predomina el nivel bajo y medio con 80% y en aquellos con 10 a más años predomina el nivel medio con 52,9%.

**Tabla 8**

*Niveles de motivación según condición laboral de los docentes de una institución educativa de Santa.*

Condición	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	Bajo	12	41,4
	Medio	15	51,7
	Alto	2	6,9
	Total	29	100,0
Contratado	Bajo	13	56,5
	Medio	10	43,5
	Total	23	100,0

En la tabla 8 se percibe que el docente nombrado prevalece el nivel medio con 51,7% y en los contratados el nivel bajo de motivación con 56,5%.

**Tabla 9**

*Niveles de motivación según nivel de enseñanza de los docentes de una institución educativa de Santa.*

Nivel enseñanza	Nivel de motivación	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	Bajo	5	31,3
	Medio	10	62,5
	Alto	1	6,3
	Total	16	100,0
Secundaria	Bajo	20	55,6
	Medio	15	41,7
	Alto	1	2,8
	Total	36	100,0

En la tabla 9 se percibe que los docentes que enseñan en el nivel primario prevalecen el nivel medio con 62,5% y los de enseñanza secundaria el nivel bajo de motivación con 55,6%.

## V. DISCUSIÓN

La propuesta del presente programa “Maestros innovadores” para mejorar la motivación laboral en los profesores de una institución educativa del distrito de Santa, surge a propósito del diagnóstico realizado con una muestra de 52 docentes de los niveles primario y secundario, quienes reportaron un predominio del nivel medio y bajo en el resultado global de motivación y en áreas de necesidades de logro, poder y afiliación institucional. Sobre la base de estos resultados, se ha propuesto un modelo de programa para mejorar la motivación en el personal docente, el mismo que tiene el sustento en el modelo de las necesidades de McClelland (1989), quien considera que la motivación forma parte de los pensamientos íntimos que provienen desde una perspectiva externa, a la vez que se hacen inferencias relativas a ciertos propósitos conscientes a partir de la observación de la conducta.

Desde esta perspectiva, la motivación es un impulso dirigido hacia un determinado fin, que surge como una fuerza interna que moviliza a las personas para alcanzar metas; para lo cual se necesita estar convencido de lo que se desea lograr (Díaz 2014); en esencia, la motivación es un comportamiento vigoroso y persistente que se dirige a conseguir los objetivos, también se concibe, como el aumento o disminución de necesidades, cogniciones y emociones, que se expresan por medio de ciertos modelos de comportamiento, así como, de compromisos y actividades neuronales y psicofisiológicas que se dirigen a la consecución de resultados para la vida (Souders, 2021).

Teniendo en consideración, este modelo teórico se ha propuesto el diseño del programa de motivación que cuenta con una estructura didáctica cuyos ejes principales denota lo siguiente: Datos referenciales, justificación, objetivos, actividades y contenido temático, por otro lado, se incluyen aspectos de evaluación, recursos humanos, materiales y financieros, además de referencias y anexos. Los contenidos temáticos que se estiman para las sesiones, están dentro de la necesidad de logro, poder y afiliación, que comprenden: El desarrollo personal y profesional, la comunicación efectiva y asertiva, liderazgo, emprendimiento, innovación y creatividad, relaciones interpersonales, motivación intrínseca, entre otros.

En esta misma línea de estudios se tiene a Hernández (2020), en Guayaquil, quién probó la eficacia de un programa basada en estrategias motivacionales para mejorar la labor de los docentes de un colegio, antes de esto, realizó una evaluación previa (pretest) en la cual los docentes obtuvieron niveles medios (58,33%) y después de aplicado el programa a través del postest aumentó a un nivel alto (75%), observándose una diferencia de 37,5%, a favor del aumento de la motivación, reflejando un cambio favorable en la labor docente, Pérez y Martínez (2015), este resultado es concordante con el de Pérez y Martínez en Huarmaca (Piura), quienes antes de ejecutar un programa de motivación obtuvieron que el 27% de los docentes presentaron un nivel medio de motivación y después de ejecutar el programa, el nivel de motivación se incrementó a 72.5% con una categoría de buena motivación, concluyendo que la ejecución del programa de motivación contribuyó a mejorar el desempeño docente la institución educativa.

Sobre la base de esta premisa, en Lima, Medina (2021) propuso un programa de motivación para el personal administrativo de Salud de Lima Sur, donde integró algunas estrategias más adecuadas, como planes, métodos e instrumentos, bonificaciones, reconocimientos por sus logros entre otras, con el fin de aumentar la motivación de los empleados, concluyendo, que existe necesidad de realizar un programa de motivación con la finalidad de mantener a los trabajadores motivados y se logren alcanzar los objetivos institucionales.

En la ciudad de Piura, Carmen (2021), propuso un programa de motivación laboral para mejorar la gestión administrativa en 55 colaboradores de Salud, antes de esto, a través de un pretest encontró que la mayor parte de los trabajadores se presentaron niveles promedios y regular de motivación laboral, por lo que sobre la base de estos resultados se procedió a elaborar una propuesta de intervención. De igual manera en Tarapoto, Torres (2019), diseñó una propuesta de programa de motivación sobre la base de la teoría de McClelland, con la finalidad de desarrollar una serie de actividades y potenciar las competencias de logro, poder y afiliación en los trabajadores de la dirección de operaciones agrarias y teniendo como pilares la integración, el ascenso, el reconocimiento, los principios de equidad e igualdad de oportunidades y de género, el reto de cambiar y la autorrealización, todo esto, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la

dirección de operaciones agrarias de Tarapoto, como resultados previos a la propuesta se encontró que el 46% de los colaboradores presentaron un nivel alto de motivación y el 27% nivel medio y bajo respectivamente.

Solórzano (2016) en Ecuador, investigaron los niveles de motivación del docente en el proceso educativo, con la finalidad de elevar su desempeño profesional. Fue un estudio de carácter descriptivo, cuantitativa, con una muestra de 35 docentes y 250 estudiantes, se utilizaron, la encuesta y tres instrumentos validados para evaluar la receptividad y eficacia del personal docente y otros para evaluar a los estudiantes sobre el desempeño motivacional en el proceso enseñanza aprendizaje. Como resultados se tuvo que los docentes no utilizan actividades motivacionales y en relación y la mayoría de los docentes se sienten poco satisfechos en relación a su accionar laboral.

Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico descriptivo de la motivación laboral de los docentes de la institución educativa del distrito del Santa, se muestran que existe un predominio de los niveles medios (48,1%) y bajos (48,1%), evidenciando escaso interés o necesidades de logro, poder y afiliación para con su trabajo e institución. Estos datos tienen cierta coherencia con el estudio de Condori (2019) en Arequipa quien encontró un predominio del nivel bajo de motivación en docentes y estudiantes, ante esto el autor propuso una serie de actividades con el modelo de la programación neurolingüística (PNL), donde incluyó temas como, asertividad, plan de carrera, sentimientos y emociones, motivación personal e intereses, donde después de aplicado el programa, los resultados mostraron una mejora de tres puntos.

En esta secuencia de ideas, Morán, et al (2021) encontró que el 15,22 % de los docentes presentaron motivación baja, el 65,94%, motivación moderada y el 18,84 % una alta motivación; si bien es cierto, en este estudio se encontraron datos más alentadores en el nivel alto, sin embargo, entre el moderado y bajo superan el 80% de los trabajadores. Un dato diferente, lo muestra Mora (2020), en Cusco, con docentes de instituciones educativas rurales, demostrando que el 70,3% alcanzó un nivel alto y el bajo un 0.5%; esto evidencia que existe un alto nivel de motivación laboral, además en la motivación extrínseca se visualiza un nivel alto en el 50.8% y en el nivel medio 47.2%; así también, Soria (2019), en San Juan de Lurigancho,



encontró que el 62.1% presentaron niveles medios, el 36.9% nivel alto y solo el 1% un nivel bajo; éstos reportes, sin bien son algo alentadores, hay que tener en cuenta que se obtuvieron en el periodo de enseñanza presencial, donde pudieron estar presentes otros factores.

Estas deducciones, son avalados por Peña et al., (2017) quién concluye, que la conducta de un trabajador depende de los factores motivacionales que se emplean para satisfacer las necesidades básicas, mantener las relaciones laborales adecuadas, un ambiente laboral positivo y condiciones de satisfacción laboral. Así también, el soporte de autonomía, los mediadores psicológicos y la motivación académica auto determinada son indicadores que pronostican de manera positiva la satisfacción de los maestros, de hecho, al satisfacer las necesidades psicológicas básicas, se convierte en el mayor indicativo que disminuye el cansancio y favorece la energía en el desempeño de la labor docente (Ruiz, et al., 2015)

Con base a los resultados descriptivos de las dimensiones de la motivación se obtuvieron en necesidad de logro un predominio del nivel medio y bajo, indicando que los docentes muestran una percepción pobre en emprendimiento, retos y responsabilidad que acompañan su motivación laboral; en necesidad de poder, reportaron un mayor número en el nivel medio con tendencia al bajo, indicando características pobres en necesidad de poder, para influenciar sobre los otros, con escaso interés en el prestigio y liderazgo; finalmente, un 50% de los docentes presentan niveles bajos en necesidad de afiliación, demostrando una pobre y escasa motivación para establecer y mantener relaciones interpersonales y desarrollar actividades en equipos de trabajo. Estos resultados, no concuerdan con los de Soria (2019), quien encontró un predominio del nivel medio y alto en las dimensiones, tal es así que en necesidad de logro obtuvo 66% nivel medio, en necesidad de poder 79.6% nivel alto y en necesidad de afiliación 75.7% nivel alto, en esto, hay que considerar que fue un estudio que se realizó, cuando los docentes ejercían la enseñanza presencial.

Hay que tener en cuenta de muchos profesores dejan de lado la motivación en su actividad de enseñanza, siendo sus sesiones de clase poco atractivas y no despiertan el interés de sus estudiantes; por lo tanto, al no estar motivados los

profesores, los estudiantes, muestran una baja participación y se convierten en simples receptores y no desarrollan la creatividad y el aprendizaje significativo, no logrando conseguir los resultados esperados (Triana, et al 2016); en este sentido, el rol de los docentes, constituye un factor primordial que afecta el proceso de aprendizaje en las instituciones educativas; sin embargo, frecuentemente no reúnen las competencias, ni la motivación para impartir una enseñanza de manera eficaz a los estudiantes (Banco Mundial (2018)

Ahora, bien en relación a la motivación teniendo en cuenta el sexo de los docentes, en los varones predomina el nivel medio y bajo con más del 92%, y en el caso de las mujeres impera el nivel bajo con 54,8%; esto demuestra que, tanto los hombres como las mujeres, poseen una pobre motivación de logro, poder y afiliación laboral; con respecto a la edad de los docentes, aquellos que tienen entre 30 y 59 años, presentan una motivación baja (49%) y según el tiempo de servicio en sus puestos como docentes, en aquellos que tienen entre 1 a 4 años de servicio también predomina el nivel bajo de motivación y en ningún caso se encuentran docentes en niveles altos según el tiempo laboral. En Barcelona, el 72% de los varones expresaron encontrarse motivados con sus labores, el 77,3% correspondía a personas mayores de 66 años; a su vez, el 72,7% de los varones destacan más por su compromiso laboral que las damas (67,9%); así también, el 30% de los varones expresaron encontrarse contribuyendo en el compromiso y las damas con el 24,6% (Equipos & Talento, 2016)

En este mismo sentido, en los docentes que son nombrados predomina el nivel medio, mientras que en los contratados el nivel bajo de motivación, así también, los docentes que desarrollan sus actividades de enseñanza en el nivel primario la mayoría se ubica en la categoría media, mientras que los de enseñanza secundaria, más del 55% se encuentran en niveles bajos de motivación de logro, poder y afiliación. En esta misma línea, Aduato (2016) en Huancayo encontró que la mayoría de docente varones y mujeres presentaron niveles medios y altos de motivación laboral, según la edad, aquellos menores de 40 años presentaron niveles altos, mientras que los mayores de 40 años, niveles medios; por su parte los años de servicio, el grupo de 1 a 10 años, la mayoría de docente presentaron niveles altos, seguido del nivel medio y los de más de 11 a 20 años de

servicio, predominó el nivel medio; en condición laboral, el grupo de docentes nombrados la mayoría presentó nivel medio, mientras el grupo de docentes contratados presentó niveles altos; por su parte Tayvar (2014) no encontró diferencias según edad, condición laboral y tiempo en la experiencia docente.

En esta parte, se pueden visualizar que los resultados son divergentes con los de Aducci (2016), esto puede tener diferentes explicaciones, en la actualidad las condiciones laborales del docente están siendo no presenciales, con variables de aislamiento social, presión tecnológica, temor a la pandemia y otros factores intrínsecos que favorecen o desfavorecen la motivación, mientras que los antecedentes se realizaron en condiciones diferenciadas; en estas condiciones hay que tener presente, que la carrera docente, es uno de los compromisos sociales de mayor responsabilidad a nivel social, motivo por el cual, la escuela y la educación son contextos siempre cuestionados donde no se debe permitir una pobre preparación y escasa motivación de los docentes para desarrollar su trabajo (Escribano, 2018).

Además, en nuestro país, la carrera docente tiene niveles bajos de valoración social, donde el 31% de los peruanos piensa que el rol que desempeña el profesor es fácil de realizar y los califica como profesionales carentes de motivación; que se muestran incrédulos ante cualquier noticia de cambio (IPSOS 2014). El empeño que muchos de los profesores ponen para innovar y dar lo mejor de sí, no es valorado por el gobierno y la sociedad, porque muchas veces, se les da el mismo trato, a aquel docente que destaca en su labor y aquellos que no responden a las exigencias mínimas de su trabajo. Sin embargo, la profesión docente en el Perú, es fundamental para mejorar la calidad educativa, por lo que, si tenemos maestros preparados, motivados y con un salario digno, nuestra educación puede mejorar, porque, sin una buena labor docente, no será posible cambiar la realidad de la educación (Rivero, et al (2014).

## VI. CONCLUSIONES

Primera. La motivación general que predomina en los profesores de la institución educativa, es el medio y bajo, lo que permite evidenciar que presentan ciertas características de necesidad de logro, poder y afiliación para lograr sus objetivos y metas en el ámbito laboral.

Segunda. El nivel de motivación de logro que predomina en los profesores de la institución educativa, es el medio y bajo, indicando que los docentes muestran una percepción media sobre emprendimiento, retos y responsabilidad que acompañan su motivación laboral.

Tercera. En necesidad de poder, los trabajadores de la institución educativa presentan un predominio del nivel medio con tendencia al bajo, indicando que sus características de poder son pobres para influenciar sobre los otros, con escaso interés en el prestigio y al liderazgo.

Cuarta. El 50% de los docentes presentan niveles bajos en necesidad de afiliación, demostrando una pobre y escasa motivación para establecer y mantener relaciones interpersonales o para desarrollar actividades en equipos de trabajo.

Quinta. La motivación en caso de los varones predomina el nivel medio y bajo con más del 92%, y en el caso de las mujeres impera el nivel bajo con 54,8%; indicando que tanto los hombres y mujeres poseen una pobre motivación de logro, poder y afiliación laboral.

Sexta. La mayoría de docentes están entre los 30 a 59 años, de los cuales el 49% presentan baja motivación y los adultos mayores el 100% se ubican en niveles medios y bajos de motivación.

Séptima. Según el tiempo de servicio en la docencia, lo que tienen entre 1 y 4 años predomina el nivel bajo de motivación, los que están entre 5 a 9 años predomina el nivel bajo y medio y en aquellos con más de 10 años predomina el nivel medio; como se puede apreciar, la mayoría de docentes en cualquiera están entre los niveles medios y bajos de motivación.

Octava. Los docentes que son nombrados prevalece el nivel medio y en los contratados el nivel bajo de motivación de logro, poder y afiliación institucional.

Novena. Los docentes que enseñan en el nivel primario prevalece el nivel medio de motivación, y los de enseñanza secundaria en el nivel bajo de motivación, esto indica que los docentes que comparten la enseñanza con los estudiantes de secundaria tienen menos motivación de logro, poder y afiliación.

## VII. RECOMENDACIONES

Primera. Se sugiere a la institución educativa, a las autoridades de la Unidad de gestión educativa (UGEL) y a la dirección regional de educación (DRE) de la región Ancash, promover el desarrollo de programas de motivación laboral con los docentes de las diversas instituciones educativas.

Segunda. Teniendo en cuenta los resultados del presente estudio, donde se han podido evidenciar niveles bajos de motivación, se sugiere al director de la institución educativa ejecutar el programa de motivación docente, para fortalecer las competencias de logro, poder y afiliación en los profesores de la institución educativa.

Tercera. Respecto a la motivación en caso de los varones y mujeres predomina los niveles medios y bajos, por ello se recomienda desarrollar una serie de actividades complementarias al programa que refuercen la motivación de logro, poder y afiliación laboral en la institución educativa.

Cuarta. Para otros investigadores y en futuros estudios, se sugiere implementar los programas de motivación, teniendo en cuenta los resultados previos que involucren al personal del sexo femenino y masculino, las diferentes edades y niveles de enseñanza de los docentes.

Quinta. Llevar a cabo investigaciones aplicativas que se orienten a resolver los problemas inmediatos de la motivación en los docentes, la misma que debe repercutir en su mejor desempeño docente y, por ende, a mejores resultados educativos de los estudiantes.

## VIII. PROPUESTA

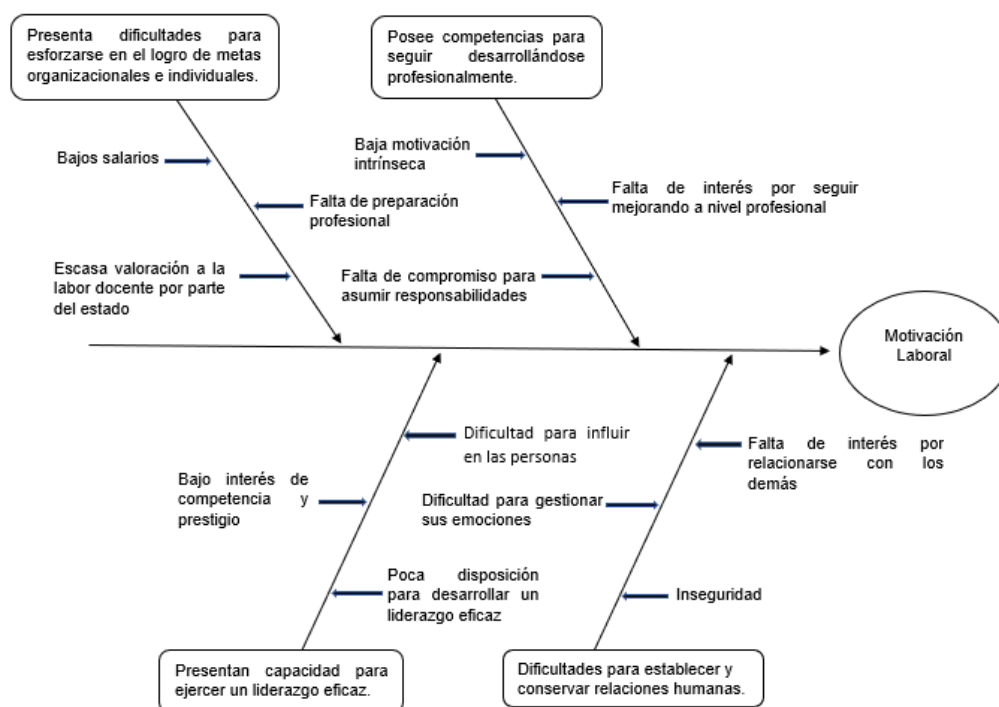
### 1. DATOS GENERALES

- Título de la propuesta** : Programa Formativo “Maestros innovadores” para mejorar la motivación laboral.
- Responsable** : Beatriz Poémape Veramatos
- Beneficiario** : Docentes de una institución educativa del Distrito de Santa, 2021
- Duración** : 3 meses y 15 días – 1 hora y media por semana.

### 2. FUNDAMENTACIÓN

Figura 1

*Diagrama de Ichikawa sobre la motivación laboral de los docentes*



En la presente figura, según el diagrama de Ichikawa, se representan los resultados de la medición de la motivación laboral de los docentes de una institución educativa del distrito de Santa, 2021. Habiéndose encontrado que la motivación de los docentes a nivel general predomina los niveles medios y bajos (96,2%) así mismo, en cuanto a las dimensiones, en la motivación de necesidad de logro prevalece el nivel medio (59,6%) seguido del nivel bajo (34,6%) mientras, que en la motivación de necesidad de poder, de igual manera prevalece el nivel medio (71,2%) seguido del nivel bajo (25%) y, respecto a la motivación de necesidad de afiliación, prima el nivel bajo (50%), seguido del nivel medio (46,2%). Esto quiere decir, que existen motivos que merman la motivación laboral de los docentes a nivel general, como en cada una de sus dimensiones; como, los bajos salarios, la falta de preparación profesional, una escasa valoración de su trabajo por parte del estado; así también, baja motivación intrínseca, cierta falta de interés por seguir creciendo profesionalmente y falta de compromiso para asumir responsabilidades. Por otro lado, existe un bajo interés de competencia, dificultades para ganar influencia en los demás y poca disposición para desarrollar un liderazgo eficaz, por parte de un grupo de docentes. Además, presentan dificultades para establecer y preservar las relaciones humanas, dificultad para gestionar sus emociones y falta de seguridad personal.

A partir de estos resultados, podemos concluir que existe la necesidad de elaborar un programa formativo que permita elevar el nivel de motivación docente para mejorar su desempeño y desenvolvimiento, y ello repercuta positivamente en el aprendizaje y en la formación integral de las y los estudiantes. En ese sentido, es necesario desarrollar un programa, empleando estrategias novedosas que despierte el interés de los docentes por participar activamente, asumiendo el compromiso con su desarrollo personal y profesional. Considerando que, según señala (Gorozidis y Papaioannou, 2014), en muchos países en los contextos educativos los docentes se ven afectados por factores como bajos salarios, ausencia de incentivos monetarios, entre otros, pudiendo convertirse en un obstáculo para seguir desarrollándose profesionalmente. Sin embargo, como señala Espitia, (2016). La motivación está dirigida a elevar la eficacia y el rendimiento de una persona. Si valoramos el estudio como un logro, la motivación ocurre como un factor determinante del mismo proceso de aprendizaje, que no solo



involucra al estudiante; sino también, es necesario que la motivación la asuma el docente, como un agente generador de aprendizaje ya que es quien conoce mejor la finalidad del proceso que emprende el alumno (Gairín et al, 2015)

Esta propuesta de programa, se sustenta en la teoría de la motivación de McClelland, quien considera que existen tres dimensiones: la dimensión de logro, la dimensión de poder y la dimensión de afiliación, que, según el patrón conductual que caracteriza a una persona, va a mostrar una tendencia que se va manifestar en su desenvolvimiento laboral. A sí mismo, esta predisposición personal puede mejorarse para lograr optimizar el desempeño de su trabajo. Por consiguiente, el programa pretende entrenar al personal docente que labora en una institución educativa del distrito de Santa, a fin de brindarle una serie de estrategias que le permitan potenciar sus capacidades y competencias personales y profesionales para mejorar la motivación laboral, a través de diferentes actividades, ejercicios y técnicas en relación a las dimensiones antes mencionadas, entre las cuales resaltan el desarrollo personal, emprendimiento, innovación y creatividad, motivación intrínseca, influencia, reconocimiento, liderazgo, competencia, comunicación efectiva y asertiva, trabajo en equipo, relaciones interpersonales, entre otras; donde se enfatiza en cada sesión, la capacidad que posee toda persona para aprender, reinventarse, crear nuevos hábitos, asumir retos, ser optimista, perseverar, que le lleven a superar sus límites y a salir de su zona de confort, en bien de su crecimiento personal y profesional.

### **3. OBJETIVOS**

#### **Objetivo general**

Proponer un programa formativo para mejorar la motivación laboral de los docentes de una institución del distrito del Santa, que presenten niveles medios y bajos de motivación.

#### **Objetivos específicos**

- ✓ Brindar información y estrategia metacognitivas para desarrollar la motivación

de logro en los docentes de la institución educativa de Santa.

- ✓ Desarrollar estrategias metacognitivas para el fortalecimiento de la motivación de poder en los docentes de una institución educativa de Santa.
- ✓ Desarrollar estrategias metacognitivas para el fortalecimiento de la motivación de afiliación en los docentes de una institución educativa de Santa.

## **4. ACTIVIDADES**

### **4.1. De planificación**

- ✓ Elaboración del plan del programa formativo de motivación.
- ✓ Preparación del material teórico y didáctico de los temas de cada una de las sesiones a desarrollar.
- ✓ Coordinaciones para consensuar fecha, lugar y horarios para desarrollar las sesiones del programa.

### **4.2. De ejecución**

Se inicia con la primera sesión, de forma secuencial según la programación de los temas, teniendo en cuenta los contenidos de cada tema y estrategia.

### **4.3. De evaluación**

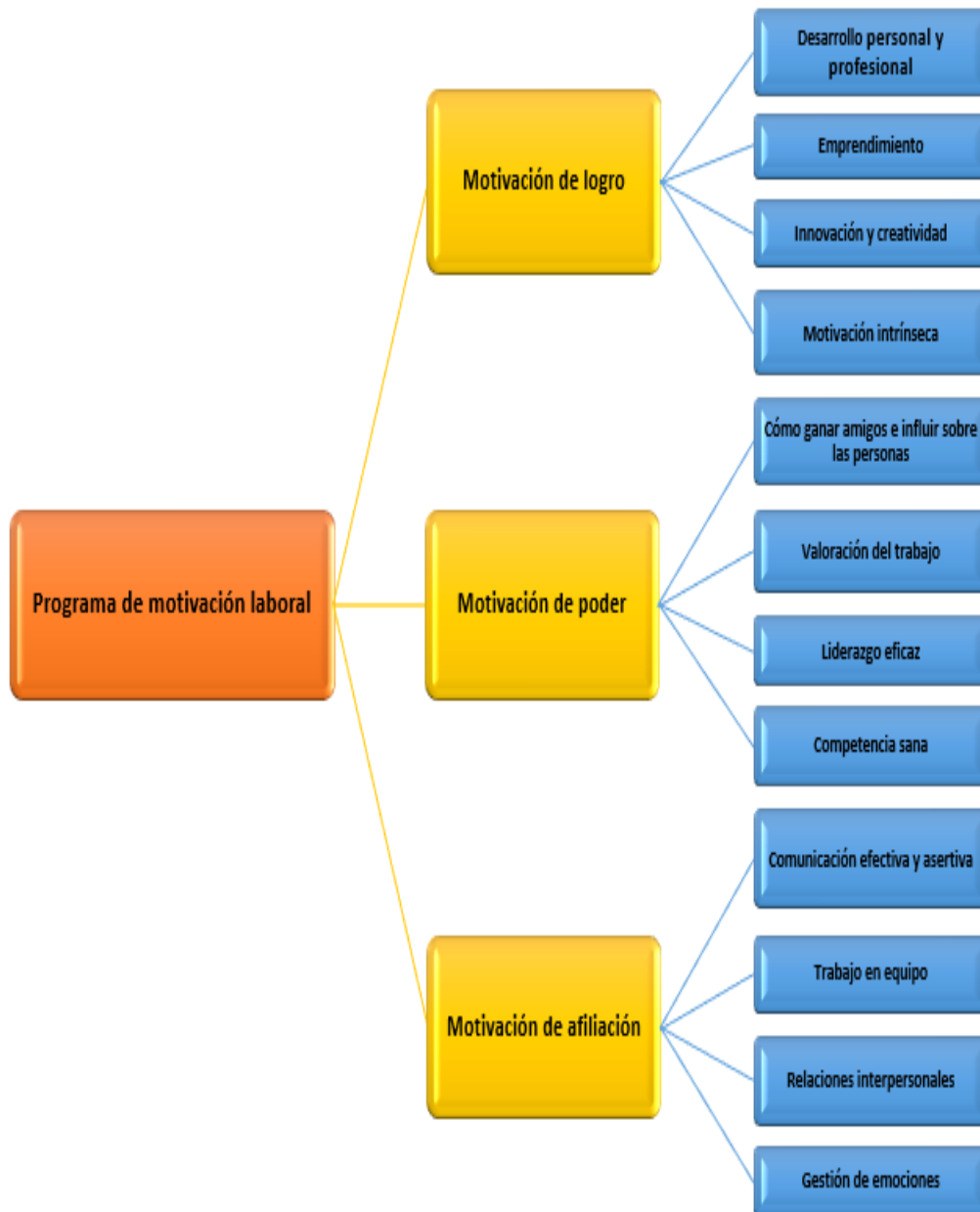
- ✓ Evaluación del proceso, desde el momento que se inicia la ejecución y en cada una de las sesiones desarrolladas.
- ✓ Evaluación final, a través del postest, donde se aplicará el mismo instrumento de motivación laboral que se utilizó al inicio.

## 5. SESIONES Y CONTENIDO TEMATICO

<b>Sesiones</b>	<b>Contenido temático</b>
Primera	Charla informativa: Introducción a la motivación laboral
Segunda	Desarrollo Personal y profesional
Tercera	Emprendimiento
Cuarta	Innovación y creatividad
Quinta	Motivación intrínseca
Sexta	Cómo ganar amigos y seguidores
Séptima	Valoración del trabajo
Octava	Liderazgo eficaz
Novena	Competencia sana
Décima	Comunicación efectiva y asertiva
Décima primera	Trabajo en equipo
Décima segunda	Relaciones interpersonales
Décima tercera	Gestión de emociones
Décima cuarta	Aplicación del post test y clausura

**Figura 2**

Esquema de los contenidos del programa de motivación laboral dirigido a docentes según el modelo de McClelland



## 6. PRESUPUESTO

Materiales/ servicio	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Pantalla de proyección Ecran	1	S/. 950	S/. 950
Laptop	1	S/. 3500.00	S/. 3500.00
Internet	1	S/. 360.00	S/. 360.00
Honorarios profesionales	1	S/. 150.00	S/. 1600.00
Puntero	1	S/. 5.00	S/. 5.00
Hojas bond	500	S/. 15.00	S/. 15.00
Papelógrafos	2 docenas	S/. 12.00	S/. 12.00
Ruleta	1	S/. 70.00	S/. 70.00
Cinta de embalaje	6	S/. 18.00	S/. 18.00
Cajas de plumones gruesos	3	S/. 48.00	S/. 48.00
Caja de lápices	3	S/.30.00	S/.30.00
Caja de borradores	3 cajas	S/. 40.00	S/. 40.00
Impresora	1	S/. 980.00	S/. 980.00
Total			S/. 7628

## 7. FINANCIAMIENTO

El programa será financiado con fondos de la entidad educativa y el apoyo de personas e instituciones colaboradoras.

## 8. CRONOGRAMA

Actividades	Fechas programadas - Año 2022													
	Abril				Mayo				Junio				Julio	
	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S	3S	4S	1S	2S
Charla informativa: Introducción a la motivación laboral	X													
Desarrollo personal y profesional		X												
Emprendimiento			X											
Innovación y creatividad				X										
Motivación intrínseca					X									
Como ganar amigos y seguidores						X								
Valoración del trabajo							X							
Liderazgo eficaz								X						
Competencia sana									X					
Comunicación efectiva y asertiva										X				

Trabajo en equipo											X			
Relaciones interpersonales												X		
Gestión de emociones													X	
Post test Clausura														X

## 9. METAS

- ✓ Beneficiar al 100% de la población docente de la institución educativa en el programa de motivación.
- ✓ Aumentar la motivación laboral en un 50% de los docentes en el nivel alto.
- ✓ Elevar la motivación de logro en el 50% de los docentes en el nivel alto.
- ✓ Elevar la motivación de poder de los docentes en un 50% en el nivel alto.
- ✓ Elevar la motivación de afiliación de los docentes en un 50% en el nivel alto.
- ✓ Desarrollar el 100% de las sesiones del programa.
- ✓ Certificar a los docentes que asistan al 75% de las sesiones.

## REFERENCIAS

- Adauto, E. (2016). *La Motivación laboral de docentes de educación secundaria de las instituciones educativas estatales del distrito de Pichanaqui*. (tesis de maestría) Universidad Nacional del Centro del Perú. Huancayo. <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4232/Adauto%20Chuquillanqui.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Anwar Shah, (2020). *Policy, Program and Project Evaluation: A Toolkit for Economic Analysis in a Changing World*. Springer Nature, Washington, DC, USA  
[https://books.google.com.pe/books?id=q9wGEAAQBAJ&pg=PA28&dq=caracteristicas+de+un+programa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwif25jl7In0AhVjRTABHT07A\\_84ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=caracteristicas%20de%20un%20programa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=q9wGEAAQBAJ&pg=PA28&dq=caracteristicas+de+un+programa&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwif25jl7In0AhVjRTABHT07A_84ChDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=caracteristicas%20de%20un%20programa&f=false)
- Balbuena, F. (2020). Teoría de McClelland. Cluster Mejicano de comercio. *Clúster Mexicano de Comercio*. <https://www.cmdc.com.mx/post/teor%C3%ADa-de-mcclelland>
- Banco Mundial. (2018). Aprender para hacer realidad la promesa de la educación. *Una publicación emblemática del Grupo Banco Mundial. Informe sobre el Desarrollo Mundial 2018*. [http://iin.oea.org/pdf/iin/RH/docs-interés/2019/Informe-sobre-el\\_Desarrollo-Mundial-2018.pdf](http://iin.oea.org/pdf/iin/RH/docs-interés/2019/Informe-sobre-el_Desarrollo-Mundial-2018.pdf)
- Bennington, J; Boer, G; Louvau, G; y Westlake, G. (1982). *Técnicas de dirección y control de costes para laboratorios clínicos*. España; Editorial Reverté, S.A. [https://books.google.com.pe/books?id=Dyg-v36BkBMC&pg=PP1&dq=Bennington,+J.+\(1982\).+T%C3%A9cnicas+de+direcci%C3%B3n+y+control+de+costes+para+laboratorios+cl%C3%ADnicos.+Editorial+Revert%C3%A9,+S.A.,+1982&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiY2pXz6\\_XzAhXRSjABHfojC5wQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=Bennington%20J.%20\(1982\).%20T%C3%A9cnicas%20de%20direcci%C3%B3n%20y%20control%20de%20costes%20para%20laboratorios%20cl%C3%ADnicos.%20Editorial%20Revert%C3%A9%20S.A.%201982&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Dyg-v36BkBMC&pg=PP1&dq=Bennington,+J.+(1982).+T%C3%A9cnicas+de+direcci%C3%B3n+y+control+de+costes+para+laboratorios+cl%C3%ADnicos.+Editorial+Revert%C3%A9,+S.A.,+1982&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiY2pXz6_XzAhXRSjABHfojC5wQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=Bennington%20J.%20(1982).%20T%C3%A9cnicas%20de%20direcci%C3%B3n%20y%20control%20de%20costes%20para%20laboratorios%20cl%C3%ADnicos.%20Editorial%20Revert%C3%A9%20S.A.%201982&f=false)



- Bhasin, H. (2021). McClelland's Theory of Needs (Achievement, Affiliation and Power) *MarketinG91*. <https://www.marketing91.com/mcclellands-theory-of-needs/>
- Boyatzis, R. (2016). David C. McClelland. For The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Differences. Volume IV: Clinical, Applied and Cross - Cultural Research, *ResearchGate* [https://www.researchgate.net/publication/313550150\\_McClelland\\_David\\_C](https://www.researchgate.net/publication/313550150_McClelland_David_C)
- Carmen, M. (2021). *Programa de Motivación Laboral para Mejorar La Gestión Administrativa en Colaboradores del Establecimiento de Salud I-3 Micaela Bastidas, Piura 2021*. (Tesis de doctorado) Universidad César Vallejo, Piura. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69595/Carmen\\_SMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69595/Carmen_SMA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro, M; Reyna, C; y Méndez, J. (2017). *Metodología de Intervención en Trabajo Social*. (1ª .ed.) casa editora Shaad. <https://www.acanits.org/assets/img/libros/Metodologia%20TS.pdf>
- Ceci-Hilda, (2018). *Blog Gestión de proyectos X<sup>n</sup>* <https://xnpartners.com/gestion-de-proyectos/disenio-de-un-programa/>
- Cherry, K. (2020). What is Motivation? Theories Behavioral Psychology. *Verywell Mind*. <https://www.verywellmind.com/what-is-motivation-2795378>
- Condori, Y. (2019). *Influencia de la motivación en el desempeño docente en la institución educativa Walter Peñaloza Ramella del distrito de Mariano Melgar, Arequipa, 2018*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8692/UPcoviyp.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz, A. (2014). *El Dirigente: El arte y La Ciencia para Dirigir*. México; Palibrio. [https://books.google.com.pe/books?id=-vF1BQAAQBAJ&pg=PT42&dq=D%C3%ADaz,+M.+\(2014\).+El+Dirigente:+](https://books.google.com.pe/books?id=-vF1BQAAQBAJ&pg=PT42&dq=D%C3%ADaz,+M.+(2014).+El+Dirigente:+)

El+arte+y+La+Ciencia+para+Dirigir.&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjK6NyF3fXzAhXBSDABHeD1Ac8Q6wF6BAgJEAE#v=onepage&q=D%C3%ADaz%2C%20M.%20(2014).%20El%20Dirigente%3A%20El%20arte%20y%20La%20Ciencia%20para%20Dirigir.&f=false

Donaldson, J. (2014). Extension Program Planning. *Tennessee State University – UT* *Extensión.*

[https://extension.tennessee.edu/eesd/Documents/StaffDevelopment/2014Orientation/NewEmployeeOrientation\\_August2014.pdf](https://extension.tennessee.edu/eesd/Documents/StaffDevelopment/2014Orientation/NewEmployeeOrientation_August2014.pdf)

Equipos & Talento. (2016). Un estudio revela que el sexo y la edad afecta al nivel de motivación. *Equipos & Talento*, Barcelona.

<https://www.equiposytalento.com/noticias/2016/06/02/un-estudio-revela-que-el-sexo-y-la-edad-afecta-al-nivel-de-motivacion>

Escribano, E. (2018). El desempeño del docente como factor asociado a la calidad educativa en América Latina. *Revista Educación*, 42(2), 1-25.

<https://www.redalyc.org/journal/440/44055139021/html/>

Espitia, L. F. (2016). Guía para el fortalecimiento de las estrategias de motivación al talento humano en las organizaciones. (Documento de docencia N° 28).

Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. Doi: [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15986/1/NC\\_2016\\_Gu%C3%ADA%20para%20el%20fortalecimiento%20de%20las%20estrategias%20Espitia.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/15986/1/NC_2016_Gu%C3%ADA%20para%20el%20fortalecimiento%20de%20las%20estrategias%20Espitia.pdf)

Gaete, A., Castro, M., Pino, F., y Mansilla, D. (2017). Abandono de la profesión docente en Chile: Motivos para irse del aula y condiciones para volver.

*Estudios Pedagógicos* 43, (1): 123-138.

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v43n1/art08.pdf>

Gairín et al, (2015). *Manual integrado de acción tutorial. (1º.ed.)* Costa Rica: Editorial tecnológica de Costa Risa

[https://www.researchgate.net/publication/289525286\\_La\\_educacion\\_de\\_personas\\_adultas](https://www.researchgate.net/publication/289525286_La_educacion_de_personas_adultas)

- Gairín, J; Domínguez, G; Gimeno, X; Ruiz, J; Tejada, J; y Tomás, M. (1995). *Estudios de las necesidades de formación de los equipos directivos de los centros educativos*. Ministerio de Educación. Madrid. [https://books.google.com.pe/books?id=YvXZUGqEqvsC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YvXZUGqEqvsC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- García, A. (2018). Importancia de la motivación: Qué es, cómo interviene en el aprendizaje y 10 consejos para fomentarla. *Cognific Salud, Cerebro y Neurociencia*. <https://blog.cognifit.com/es/importancia-motivacion/>
- García, D; Lodoño C; y Ortiz, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista electrónica Psyconex Psicología, psicoanálisis y conexiones*. Departamento de psicología Medellín, Colombia. 8 (12), 1-9 <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/326981/20784207>
- Gonzales D. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana; Ciencias Médicas. [http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo\\_files/PsicologiadelMotivacion.pdf](http://newpsi.bvs-psi.org.br/ebooks2010/en/Acervo_files/PsicologiadelMotivacion.pdf)
- Gonzales, M.; y Touron, J. (1992). *Autoconcepto y Rendimiento Escolar: Sus implicaciones en la motivacion y en la autorregulacion del aprendizaje*. Barañáin-Pamplona, España; EUNSA. <https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/21388/1/AUTOCONCEPTO%20Y%20RENDIMIENTO%20ESCOLAR.pdf>
- Gordon, J. (2021). McClelland's Acquired Needs Theory – Explained. *The Business Professor* [https://thebusinessprofessor.com/en\\_US/management-leadership-organizational-behavior/acquired-need-theory-definition](https://thebusinessprofessor.com/en_US/management-leadership-organizational-behavior/acquired-need-theory-definition)
- Gorozidis, G; y Papaioannou, A. (2014). Teaching and Teacher Education. Teachers' motivation to participate in training and to implement innovations. *Elsevier* 39 (2014) 1-11 [http://selfdeterminationtheory.org/wp-content/uploads/2015/01/2014\\_GorozidisPapaioannou.pdf](http://selfdeterminationtheory.org/wp-content/uploads/2015/01/2014_GorozidisPapaioannou.pdf)

- Hernández, A; Ramos, M; Plasencia, B; Indacochea, B; Quimis, A; y Moreno, L. (2018). *Metodología de la Investigación Científica*. Ecuador; Área de Innovación y Desarrollo, S.L. <https://www.researchgate.net/publication/322938332>
- Hernández, L. (2020). *Programa de estrategias motivacionales para mejorar el trabajo docente del Colegio de Arte Fiscal Juan José Plaza, Guayaquil, 2019*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Piura. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48807/Hernandez\\_RLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48807/Hernandez_RLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, R; Fernández, C; y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª.ed.) México; Mc. Graw Hill <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hualcapi-Masacón, M; Jácome-Lara, G; y Castro-López, G. (2017). Motivación: las teorías y su relación en el ámbito empresarial. Ecuador. *Revista científica Dominio de las Ciencias* 3(2), 311-333 <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5889721.pdf>
- Indeed (2021). A Guide to Affiliation Motivation. Career Guide, *Indeed*. <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/a-guide-to-affiliation-motivation>
- Instituto Nacional de Estadística INEI. (2016). En el País existen más de 500 mil docentes. *Nota de prensa*. <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-el-pais-existen-mas-de-500-mil-docentes-9193/>
- Lee-Chay, A; y Bargh, J. (2015). *The Use and Abuse of Power*. Psychology Press. [https://books.google.com.pe/books?id=wgYeCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=wgYeCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Marín, H; y Plasencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. Lima, Perú. *Artículo original, Horiz Med* 17(4): 42-52 <http://www.scielo.org.pe/pdf/hm/v17n4/a08v17n4.pdf>

- Martínez, M. (Febrero 18, 2014). *Evaluación de Programas - Concepto de Evaluación de Programas y conceptos afines*. UNED. Madrid. España. <https://canal.uned.es/video/5a6f7090b1111fdb638b4570>
- Martínez, M. (2017). *Evaluación de Programas*. UNED. [https://books.google.com.pe/books/about/Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_programas.html?id=I34\\_DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es-419&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books/about/Evaluaci%C3%B3n_de_programas.html?id=I34_DwAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. (3<sup>a</sup>.ed.). Madrid, España; Ediciones Díaz de Santos, S.A. <https://books.google.com.pe/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&lpg=PP1&dq=Una%20teor%C3%ADa%20sobre%20la%20motivaci%C3%B3n%20human%20libro%20pdf&pg=PP1#v=onepage&q&f=false>
- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. España; Narcea Ediciones. [https://books.google.com.pe/books?id=3fKGr602DTcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=3fKGr602DTcC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- McClelland, D; Atkinson, J; Clark, R; y Lowell, E. (1953). *The Achievement Motive*. New York, United States of America; Appleton-Century-Crofts. <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp.39015002219395&view=1up&seq=1>
- Medina, J. (2021). *Programa de Motivación al Personal Administrativo de la Dirección de Redes Integradas de Salud Lima Sur- 2021*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo Lima. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72260/Medina\\_TJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72260/Medina_TJA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Medina, N. (2018). *Manual Gestión de equipos eficaces: Influir y motivar*. Madrid; CEP. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2018/11/ManualGestiondeequiposefic-NuriaMedinaArrizabalaga.pdf>

- Merry, K. (2016). *Computational Models of Motivation for Game-Playing Agents*. Espringer, 213 pág.  
[https://books.google.com.pe/books?id=8YUgDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=8YUgDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Minedu. (2016). El impulso de una carrera: Política de revalorización docente en el Perú. 1-49.  
<http://www.minedu.gob.pe/politicas/docencia/pdf/revalorizacion.pdf>
- Miner, J. (2005). *Organizational Behavior: Essential Theories of Motivation and Leadership*. New York; M.E. Sharpe, 2005,  
<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=kUO5NWwaySYC&oi=fnd&pg=PR9&dq=organizational+behavior+1:+essential+theories+of+motivation+and+leadership+pdf&ots=UH6BDfNrHQ&sig=hvrNf2nhUZp0xMCiBKsTiTju-Cc#v=onepage&q&f=false>
- Ministerio de desarrollo social, (2017). *Guía metodológica para la formulación de programas*. Chile. [https://goreatacama.gob.cl/wp-content/uploads/Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica\\_Dise%C3%B1o-de-Programas\\_2017.pdf](https://goreatacama.gob.cl/wp-content/uploads/Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica_Dise%C3%B1o-de-Programas_2017.pdf)
- Ministerio de salud, (2020) Situación actual “Covid-19” Perú 2020. Centro nacional de epidemiología, prevención y control de enfermedades.  
<https://www.dge.gob.pe/portal/docs/tools/coronavirus/coronavirus300720.pdf>
- Montes, M., y Díaz, M. (2018). Motivación y satisfacción laboral del personal de Enfermería en el Hospital de Apoyo San Francisco, Ayacucho-2018. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 12(2), 7-16.  
[https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/rc\\_salud/article/view/1211/1540](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/rc_salud/article/view/1211/1540)
- Mora, J. (2020). *Gestión administrativa y Motivación laboral en docentes de instituciones educativas secundarias rurales de la UGEL Calca – Cusco 2020*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Lima.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59054/Mora\\_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/59054/Mora_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Morán-Quintanilla, Y; Gamarra-Salinas, R; Romero-Cahuana, A.; y Flores-Córdova, W. (2021). Estilos de liderazgo y motivación laboral en directivos del nivel educativo secundario - Ucayali. Perú. *Maestro y Sociedad*. 18 (3). 860-868. <https://maestrosociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/download/5381/5019/>
- Navarro, T. (2018) *wabi sabi: aprender a aceptar la imperfección*. España; Zenith. [https://books.google.com.pe/books?id=nyVnDwAAQBAJ&pg=PT22&dq=DEFINIMOS+LA+MOTIVACION&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiaz\\_iU2qzAhVKTTABHQzDBLEQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=DEFINIMOS%20LA%20MOTIVACION&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=nyVnDwAAQBAJ&pg=PT22&dq=DEFINIMOS+LA+MOTIVACION&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiaz_iU2qzAhVKTTABHQzDBLEQ6AF6BAgKEAI#v=onepage&q=DEFINIMOS%20LA%20MOTIVACION&f=false)
- Nickerson, C. (2021). Herzberg's Motivation Two-Factor Theory. *Simply Psychology*. <https://www.simplypsychology.org/herzbergs-two-factor-theory.html>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J; y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis*. (5ª.ed.).Bogotá; Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>
- Peña, H; y Villón, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Ecuador. *Revista Scientific*, 3 (7), 177-192. [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181/159](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159)
- Pérez, E; y Martínez, J. (2015). *Programa de motivación para mejorar el desempeño docente en la institución educativa “pedro Abraham Valdelomar pinto” del pueblo nuevo Hualapampa – Huarmaca, 2015*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Perú. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32034/perez\\_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32034/perez_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Project Management Institute, (2019). *El estándar para la dirección de programas* (4ª.ed.) E.E.U.U, Project Management Institute

[https://books.google.com.pe/books?id=7iaFDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=definici%C3%B3n+de+un+programa&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20un%20programa&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=7iaFDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=definici%C3%B3n+de+un+programa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20un%20programa&f=false)

Reeve, J. (2009). *Motivación y Emoción* (5ª.ed.). México; Mcgraw-Hill/Interamericana Editores. <https://www.mindy.cl/wp-content/uploads/2021/07/Motivacio%CC%81n-y-emocio%CC%81n.pdf>

Ríos, J; y Romero, Y. (2018). *Motivación laboral y el desempeño docente en la institución educativa. Huánuco - 2018.* (tesis de maestría) Universidad César Vallejo, Trujillo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29027/rios\\_sj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29027/rios_sj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rivero, J; Helfer, G; Zúñiga, M; Villena, H; Flores, M; y Rojas, R. (2014). Inversión en la infancia. Factor clave para la erradicación de la pobreza. *Blog de noticias.* (125). <https://inversionenlainfancia.net/?blog/entrada/noticia/2280/0>

Robbins, S; y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional.* (13ª.ed.). México; Pearson Educación. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/R\\_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/R_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Rojas-Segovia, M; y Romero-Varela, D. (2019). Revisión de la influencia de la motivación docente en el empleo de las pizarras digitales interactivas. *Revista SciELO Perú, Propósitos y representaciones,* 7(2). [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992019000200020&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2307-79992019000200020&script=sci_arttext)

Ruiz, M; Moreno, J; y Vera, J. (2015). Del soporte de autonomía y la motivación autodeterminada a la satisfacción docente. *European Journal of Education and Psychology.* 8(2), 68-75 <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1888899215000045>



- Rybnicek, R; Bergner, S; & Gutschelhofer, A. (2019). How individuals needs influence motivation effects: a neuroscientific study on McClelland's need theory. *Review of Managerial Science* 13, 443-482. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11846-017-0252-1>
- Sands, L. (2021). What are motivation theories? *Breather* <https://www.breathr.com/en-gb/blog/topic/employee-engagement/what-are-motivation-theories>
- Simplilearn, (2021). Know the Difference Between Projects and Programs. *Simplilearn*. <https://www.simplilearn.com/difference-between-projects-and-programs-article>
- Solórzano, C. (2016). *Niveles de motivación del docente en el proceso educativo*. (Tesis de maestría). Pontifica Universidad Católica del Ecuador, Esmeraldas. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/672/1/SOLORZANO%20SALAS%20CARMEN%20ISABEL.pdf>
- Soria, M. (2019). *Compromiso organizacional y la motivación laboral en docentes de tres instituciones educativas por convenio del Distrito de San Juan de Lurigancho*. (Tesis de maestría) Universidad Marcelino Champagnat, Lima. <https://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/handle/UMCH/857/79.%20Tesis%20%28Soria%20Pi%c3%b1a%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Souders, B. (2021). What is Motivation? A Psychologist Explains. *PositivePsychology.com* <https://positivepsychology.com/what-is-motivation/>
- Steers, R; y Braunstein, D. (1976). A behaviorally-based measure of manifest needs in work settings. *ScienceDirect. Journal of Vocational Behavior*. 9(2), 251-256. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/000187917690083X>
- Steinhilber, B. (2017). 3 types of motivation that can inspire you to do anything. *Better by today*.

<https://www.nbcnews.com/better/health/3-types-motivation-can-inspire-you-do-anything-ncna781826>

Tanner, R. (2020). Motivation - Applying Maslow's Hierarchy of Needs Theory. *Management is a Journey*.  
<https://managementisajourney.com/motivation-applying-maslows-hierarchy-of-needs-theory/>

Tayyar, K. (2014). *Job satisfaction and motivation amongst secondary school teachers in Saudi Arabia*. (PhD thesis). University of York. United Kingdom.  
<https://etheses.whiterose.ac.uk/6191/1/White%20rose%20K-Altayyar%20PhD%20final%20thesis%20submission.pdf>

Terrones, M. (2019). Motivación laboral y desempeño docente en instituciones educativas públicas del distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, Perú. *Magister Science Journal*, 2(1), 109-125.  
<https://magisterpub.com/ojs/index.php/msj/article/view/54/49>

Torres, W. (2019). *Propuesta de motivación para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de la Dirección de Operaciones Agrarias Tarapoto, 2018* (Tesis de doctorado) Universidad César Vallejo, Tarapoto.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36579>

Triana, M., Jadán, P., Sánchez, M., Defáz, G., y García, R. (2016). Papel de la motivación docente en el desarrollo de conductas positivas de los estudiantes de las carreras de idiomas y secretariado ejecutivo bilingüe de la universidad Técnica de Babahoyo, Extensión Quevedo, Ecuador. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 7(6), 329-338.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6672974.pdf>

Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación*. España; Alienta Editorial.  
[https://books.google.com.pe/books?id=tnmfDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=tnmfDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

- Ventura, S. (2018). *Evidencias de validez de la escala de motivación en colaboradores operarios de la Ciudad de Trujillo*. (Tesis de licenciatura) Universidad César Vallejo, Trujillo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11378/ventura\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11378/ventura_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Whelan, L. (2014). La adecuación de las teorías clásicas de motivación a la diversidad cultural del entorno laboral actual. *Universidad Pontificia Comillas. Madrid Artículo de investigación*.  
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/1166/retrieve>
- Woolfolk, A. (1999). *Psicología Educativa* (7<sup>a</sup>.ed.). México; Prentice Halls,  
<https://saberepsi.files.wordpress.com/2016/09/psicologia-educativa-woolfolk-7c2aa-edicion.pdf>

### Matriz de operacionalización de la variable

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas
<b>Motivación Laboral</b>	La motivación es un estado de necesidad que presentan los individuos para sobresalir y destacar en ciertas condiciones dificultosas, por lo que trata de disponer de los mejores argumentos para lograr los objetivos y metas, así misma para sobresalir ante los demás; esto aplica en los intereses de poder, logro y afiliación y en el contexto laboral (McClelland, 1953).	La motivación será medida a través de la Escala de motivación de Steers y Braunstein (1976), conformada por 15 ítems y tres dimensiones que son la necesidad de logro, necesidad de poder y la necesidad de afiliación, el instrumento contiene 5 alternativas de respuesta y los resultados se	Necesidad de logro	Les atrae escenarios donde perciben posibilidades de perfeccionamiento, asumen retos, buscan realizar actividades con responsabilidad; son emprendedores.	1; 3; 6; 9; 11.	Ordinal
			Necesidad de poder	Les agrada tener influencia en las personas y en acciones que realizan; son competitivas, buscan obtener prestigio y renombre, están vinculadas al poder, tienden a ser líderes eficaces.	2; 4; 7; 12.	

---

expresan en nivel  
altos, medios y  
bajos de  
motivación

Necesidad de  
filiación

Prefieren estar cerca de 5; 8; 10; 13.  
otras personas, tienen  
interés de establecer y  
mantener relaciones  
adecuadas, les causa  
ansiedad el estar solos,  
les gusta hacer amigos  
en el trabajo.

---

## ESCALA DE MOTIVACION LABORAL

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Nivel de enseñanza: \_\_\_\_\_

Condición laboral: Nombrado ( ) Contratado ( ) Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:**

Lea detenidamente los enunciados y marque con una equis (X) la alternativa que responda mejor sus percepciones respecto a su trabajo.

1	2	3	4	5
Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algunas veces	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

ITEM	1	2	3	4	5
1. Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior en el trabajo					
2. Me gusta competir y ganar					
3. Me gustan los retos difíciles					
4. Me gusta llevar el mando					
5. Me gusta agradar a otros					
6. Deseo saber cómo voy progresando al terminar las tareas					
7. Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy muy en desacuerdo.					
8. Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo					
9. Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas					
10. Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones					
11. Me gusta la satisfacción de terminar una tarea difícil.					
12. Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mí alrededor.					
13. Me gusta más trabajar con otras personas que sólo.					

Trujillo, 20 de octubre del 2021

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Yo, Sandy Iliana Ventura Cueva, identificada con DNI. N° 74658562 de profesión, Psicóloga egresada de la Universidad César Vallejo de Trujillo, AUTORIZO a la estudiante de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejo de Chimbote Beatriz del Rocío Poémape Veramatos, identificada con DNI. N° 40451862, para que pueda utilizar la **ESCALA DE MOTIVACIÓN** que adapte en el año 2018 con el fin de que pueda continuar con su proceso de investigación.

Atentamente:

Lic. Ps. Sandy Ventura Cueva

DNI: 74658562

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

Santa, 22 de octubre de 2021

**Señor(a):**

**Beatriz del Rocío Poémape Veramatos**

**Estudiante del Programa de Maestría en Intervención Psicológica de la Universidad César Vallejo  
Nuevo Chimbote. -**

**Asunto:** Aceptación para desarrollar la investigación.

De nuestra consideración:

Me dirijo a Usted, en respuesta al documento enviado a mi correo electrónico, el día 12 de octubre de 2021, solicitando permiso para realizar el trabajo de investigación en nuestra institución educativa; para aceptar la solicitud y pueda llevar a cabo la investigación.

En ese sentido, se le brindará las facilidades para que pueda aplicar las encuestas en las áreas correspondientes y se le facilitará la información pertinente para el respectivo análisis documental relacionado al estudio de investigación.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,

  
  
Segundo Ramón Leyva Miranda  
DIRECTOR



## SESIONES DEL PROGRAMA “MAESTROS INNOVADORES” PARA MEJORAR LA MOTIVACIÓN LABORAL

Sesiones	Objetivo	Descripción	Materiales	Tiempo Duración	Responsable
<p style="text-align: center;">Charla Informativa Introducción a la motivación laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar información al personal docente sobre la importancia del programa de motivación, horarios y la metodología a desarrollar durante las sesiones.</li> <li>• Brindar información sobre los aspectos conceptuales de la motivación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación del programa de motivación.</li> <li>• Se establecen las normas de convivencias que se tendrán en cuenta en todo el proceso de desarrollo de las sesiones.</li> <li>• Se consignan las fechas y horarios de inicio y términos de cada sesión.</li> <li>• Se reflexiona sobre aspectos conceptuales, causas y efectos e importancia de la motivación.</li> <li>• Se asumen compromisos individuales y grupales para el éxito el programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet.</li> <li>• hojas bond</li> <li>• plumones</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape
<p style="text-align: center;">Desarrollo Personal y profesional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el establecimiento de metas y objetivos para el desarrollo personal y profesional.</li> <li>• Reconocer los valores y cualidades positivas que poseen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar la dinámica “El árbol de las metas y objetivos” Consiste en solicitar a los participantes que individualmente dibujen en una hoja un árbol con raíces, ramas y frutos, el cual debe ocupar toda la hoja. Luego, en sus raíces escriban sus valores y cualidades que poseen y que les ayudaron a ser un tronco fuerte; así mismo, en las ramas escribirán las metas u objetivos que les gustaría cumplir en los próximos 5 años. Luego, deberán escribir en el tronco aquellos apoyos, recursos, situaciones, características propias o personas que les pueden ayudar a alcanzar sus metas; Y, por último, deberán</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas bond</li> <li>• lápices</li> <li>• borradores</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape

		<p>visualizarse alcanzando esas metas, que emociones o sentimientos les produce. Estos datos, deberán escribirlo en los frutos. El árbol representa a la persona, las raíces simbolizan los valores y las cualidades propias, el tronco son los apoyos que nos ayudan a que ese tronco sea fuerte, las ramas representan nuestras metas y objetivos, los frutos son las emociones y sentimientos que nos producen alcanzarlos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición de sus ilustraciones.</li> <li>• Retroalimentación: reforzar la importancia de la fijación de metas y objetivos para el desarrollo personal y profesional.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> <li>• Se asumen compromisos individuales en favor de su desarrollo personal y profesional.</li> </ul>			
Emprendimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los participantes en estrategias para desarrollar actividades de emprendimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollan la dinámica: ilustre a un personaje emprendedor e identifique sus características.</li> <li>• Se invita a socializar la tarea (exponen)</li> <li>• Exposición del tema sobre Emprendimiento, características, tipos, casos de emprendimientos exitosos.</li> <li>• presentación de un video.</li> <li>• Se forman grupos y se les asigna como tarea desarrollar preguntas referidos al tema. Luego le pide que elijan a un representante de cada grupo para exponer su trabajo.</li> <li>• Se hace una reflexión grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas bond</li> <li>• lápices</li> <li>• borradores</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>			
Innovación y creatividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar estrategias de innovación y creatividad para generar nuevas experiencias de aprendizaje en los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollan la dinámica: Ideas innovadoras. Consiste en solicitar a los participantes que traigan la imagen de un objeto innovador y describan sus características; luego, se les pide que formen grupos y en cada grupo elijan una de las imágenes que trajeron y propongan qué cambios le harían para mejorarlo. Finalmente, cada representante socializa su trabajo.</li> <li>• Reflexionan sobre qué hubiese pasado si esos objetos innovadores no hubiesen sido creados.</li> <li>• Exposición del tema: La importancia de la innovación y la creatividad para impactar en una clase.</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Se generan compromisos para el ejercicio de la innovación y la creatividad.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas bond</li> <li>• lápices</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape
Motivación intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar una autoevaluación personal e identificar el tipo de motivación del docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica: Conociendo mi motivación, se autoaplica un cuestionario de motivación intrínseca y extrínseca, para conocer su perfil de motivación.</li> <li>• Explicación de los resultados de los participantes voluntarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas bond</li> <li>• lápices</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop internet</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape

		<ul style="list-style-type: none"> <li>Exposición sobre La motivación: Un elemento esencial en la labor docente.</li> <li>Retroalimentación y diálogo</li> <li>Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> <li>Se asumen compromisos referidos al tema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ambiente adecuado</li> </ul>		
Cómo ganar amigos y seguidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar al personal docente en el desarrollo de habilidades para generar influencia positiva en las personas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizamos el juego de la ruleta para recoger conocimientos previos sobre el tema.</li> <li>¿Cuáles son sus estrategias para ganar amigos o seguidores? ¿Qué habilidades debe de tener una persona para influenciar en los otros? ¿Cuál es el perfil personal para influenciar en los demás?</li> <li>Reforzamos la participación con aplausos.</li> <li>Desarrollamos el tema: Qué factores que nos ayudan a influir positivamente en los demás.</li> <li>Retroalimentación</li> <li>Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plumones gruesos</li> <li>equipo multimedia</li> <li>laptop e internet</li> <li>ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape
Valoración del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer la valoración de la labor docente, a través de estrategias que permitan reconocer su esfuerzo y dedicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollamos la dinámica: Que importantes. Consiste en formar grupos en círculos, luego se pega una hoja en la espalda de cada uno de los participantes, seguidamente, se le pide a un participante voluntario que escriba un mensaje especial en la espalda de cada participante de su grupo. Una vez terminada la vuelta del participante voluntario, le toca al siguiente que está al lado y así sucesivamente, al final cada participante se quita la hoja y lee sus mensajes. Se refuerza la actividad con aplausos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hojas bond</li> <li>plumones gruesos</li> <li>equipo multimedia</li> <li>laptop e internet</li> <li>ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Exposición sobre la importancia del reconocimiento como un aspecto fundamental para la motivación y el rendimiento laboral.</li> <li>• Ejercicio: se forman grupos de participantes y se les solicita que desarrollen una propuesta que promuevan el reconocimiento a la labor docente a dentro de la institución. Cada grupo elige a un representante para que exponga su trabajo.</li> <li>• Reflexión grupal.</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> <li>• Asumen compromisos referidos al tema.</li> </ul>			
Liderazgo eficaz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenciar las capacidades de liderazgo eficaz en el personal docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollamos la dinámica: Mi líder favorito. Consiste en formar grupos y cada grupo van a responder a la pregunta ¿Qué líderes admiran? Y describa las características que poseen. Luego cada grupo escoge a un representante para socializar sus respuestas. Se aplaude la participación de los grupos y se retroalimenta.</li> <li>• Exposición del tema: Estrategias que contribuyen al liderazgo eficaz.</li> <li>• Presentación de un video sobre “Los docentes que dejan huellas”</li> <li>• Reflexión grupal.</li> <li>• Asumen compromisos referidos al tema.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• Plumones gruesos</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape

<p>Competencia sana</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instruir al personal docente en estrategias para promover la competencia sana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinámica: “Suma de equipos”, consiste en formar equipos y a cada uno se le entregan hojas con números del 0 al 9 que serán repartidas entre los participantes de cada equipo. Luego, el facilitador llama un número y cada grupo debe estar atento para formar el número que se ha pedido y el grupo que lo hace primero gana, se repite el juego varias veces, mientras el facilitador menciona quien va ganando, luego se puede agregar al juego ejercicios de cálculo y operaciones matemáticas para hacerlo más complejo.</li> <li>• Comparten su experiencia qué les pareció la dinámica.</li> <li>• Exposición del tema: Los beneficios para desarrollar una competencia sana en el trabajo.</li> <li>• Ejercicio: formamos grupos de trabajo y les solicitamos que respondan a las siguientes preguntas: ¿Cómo podrían desarrollar una sana competencia en el trabajo docente? Describa un ejemplo.</li> <li>• Socializan su trabajo y se hace la retroalimentación.</li> <li>• Reflexión grupal.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Papelógrafos</li> <li>• hojas bond</li> <li>• plumones gruesos</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	<p>90 minutos</p>	<p>Beatriz Poémape</p>
<p>Comunicación efectiva y asertiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer las habilidades de comunicación efectiva y asertiva en los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollamos la actividad Roll-playing, que consiste en que dos parejas de participantes simularán un diálogo no asertivo y agresivo. Mientras tanto los demás participantes anotan las fallas que observan para comentarlos después. Exposición del tema: Entrenamiento en habilidades de comunicación efectiva y asertiva; (se desarrollan estrategias comunicativas y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	<p>90 minutos</p>	<p>Beatriz Poémape</p>

		<p>empáticas que favorezcan la manera en que se relaciona con los demás y la solución de problemas a través del diálogo).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividad Roll-playing: representamos nuevamente el diálogo con las mismas parejas corrigiendo las fallas de la primera actividad y asumiendo una comunicación asertiva o efectiva.</li> <li>• Retroalimentación.</li> <li>• Escuchamos las reflexiones finales sobre el tema.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>			
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal docente en estrategias que favorezcan el trabajo colaborativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollamos la dinámica: La isla desierta. Formamos equipos y luego les pedimos que imaginen que van a participar en una prueba de supervivencia en una isla desierta y solo puede llevarse cinco objetos de una lista de diez.</li> <li>• En la lista de objetos puede encontrarse comida, bebida, instrumentos de caza o defensa, herramientas, objetos de valor, etc. El equipo debe alcanzar un acuerdo sobre qué cinco objetos son más útiles para llevar a la isla.</li> <li>• Comparten su experiencia, que les pareció la dinámica.</li> <li>• Aplaudimos la participación</li> <li>• Exposición del tema Estrategias para potenciar el trabajo en equipo.</li> <li>• Presentación de un video sobre los beneficios del trabajo en equipo.</li> <li>• Reflexión grupal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>			
Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover las relaciones interpersonales adecuadas para favorecer el clima laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentamos un video de sensibilización sobre las relaciones humanas y los valores organizacionales de una institución.</li> <li>• Escuchamos sus comentarios sobre el video.</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Desarrollamos el tema: Importancia de las relaciones humanas positivas.</li> <li>• Ejercicio de reflexión: formamos grupos y les presentamos la lectura El árbol de los problemas. Luego que han leído el texto se generan preguntas sobre la lectura y se solicita que reflexionen sobre las mismas.</li> <li>• Socializan sus reflexiones.</li> <li>• Se asumen compromisos sobre el tema.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Copias</li> <li>• hojas bond</li> <li>• plumones</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape
Gestión de emociones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar habilidades para el manejo adecuado de las emociones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de respiración profunda. Consiste en enseñar a los participantes las cuatro fases de respiración: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inspira profundamente mientras cuentas mentalmente hasta 4</li> <li>2. Mantén la respiración mientras cuentas mentalmente hasta 4</li> <li>3. Suelta el aire mientras cuentas mentalmente hasta 8</li> <li>4. Repite el proceso anterior</li> </ol> </li> <li>• Se trata de hacer las distintas fases de la respiración de forma lenta y un poco más intensa de lo normal, pero sin llegar a tener que forzarla en ningún momento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas bond</li> <li>• plumones</li> <li>• equipo multimedia</li> <li>• laptop e internet</li> <li>• ambiente adecuado</li> </ul>	90 minutos	Beatriz Poémape



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparten su experiencia que les pareció la técnica y se retroalimenta.</li> <li>• Exposición del tema: Importancia de la gestión emocional en la labor docente.</li> <li>• Compartimos un video sobre cómo controlar las emociones.</li> <li>• Reflexión grupal acerca del video.</li> <li>• Se asumen compromisos sobre el tema desarrollado.</li> <li>• Metacognición: ¿Qué aprendí, ¿cómo lo aprendí y para qué me sirve?</li> </ul>			
Aplicación del post test Clausura					