

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO

TÍTULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN:

MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA OTTO AROSEMENA GÓMEZ, CANTÓN SANTA
ELENA, 2022.

AUTOR (A)

Lcda. JANETH ELIZABETH MARTÍNEZ TOMALÁ

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del grado académico de
MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TUTOR (A):

Ing. JACQUELINE DEL ROCÍO BACILIO BEJEGUEN, PhD

Santa Elena - Ecuador

2024



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Lcda. María García García Mgtr.
**COORDINADORA DEL
PROGRAMA DE MAESTRÍA**

Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.
DOCENTE ESPECIALISTA 1

Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Mgtr.
DOCENTE ESPECIALISTA 2

Ing. Jacqueline Bacilio Bejeguen, PhD.
TUTOR

Ab. María Rivera González Mgtr.
SECRETARIA GENERAL



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN

Certifico que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, este cumple y se ajusta a los estándares académicos, razón por el cual apruebo en todas sus partes el presente trabajo de titulación que fue realizado en su totalidad por Lcda. JANETH ELIZABETH MARTÍNEZ TOMALÁ, como requerimiento para la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano.

TUTOR

Ing. JACQUELINE DEL ROCÍO BACILIO BEJEGUEN, PhD

12 días del mes de septiembre del año 2024



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Lcda. JANETH ELIZABETH MARTÍNEZ TOMALÁ

DECLARO QUE:

El trabajo de Titulación, **MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA OTTO AROSEMENA GÓMEZ, CANTÓN SANTA ELENA, 2022**; previo a la obtención del título en Magíster en Gestión del Talento Humano, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Santa Elena, a los 12 días del mes de septiembre del año 2024

EL AUTOR

Lcda. JANETH ELIZABETH MARTÍNEZ TOMALÁ



UPSE

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA OTTO AROSEMENA GÓMEZ, CANTÓN SANTA ELENA, 2022, presentado por la estudiante, Lcda. JANETH ELIZABETH MARTÍNEZ TOMALÁ, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 6%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS magister		
TESIS JANETH MARTINEZ	6% Textos sospechosos	6% Similitudes 0% similitudes entre comillas 0% entre las fuentes mencionadas < 1% Idiomas no reconocidos
Nombre del documento: TESIS JANETH MARTINEZ.docx ID del documento: 54059af506064ebd82785951b9f95eeb2f4967fa Tamaño del documento original: 162,6 kB Autores: []	Depositante: JACQUELINE DEL ROCIO BACILIO BEJEGUEN Fecha de depósito: 11/9/2024 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 11/9/2024	Número de palabras: 22.965 Número de caracteres: 153.836

TUTOR

Ing. JACQUELINE DEL ROCÍO BACILIO BEJEGUEN, PhD



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA
DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
INSTITUTO DE POSTGRADO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Lcda. JANETH ELIZABETH MARTINEZ TOMALA

Autorizo a la Universidad Estatal Península de Santa Elena, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de artículo profesional de alto nivel con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este artículo académico dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Santa Elena, a los 12 días del mes de septiembre del año 2024

EL AUTOR

Lcda. JANETH ELIZABETH MARTÍNEZ TOMALÁ

AGRADECIMIENTO

Mi principal agradecimiento a Dios quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante en cumplir mis metas trazadas.

A mi familia por su apoyo incondicional en este proceso de aprendizaje.

A mi tutora Ing. Jacqueline Bacilio, PhD por sus asesorías y sugerencias en el desarrollo y culminación del presente trabajo logró que esta investigación sea culminada con éxito.

Janeth Elizabeth Martínez Tomalá

DEDICATORIA

El presente trabajo fruto de mi esfuerzo y constancia va dedicado con mucho amor a Dios, por guiarme en cada paso de este logro académico y darme fuerza para perseverar.

A mi madre e hijos, quienes son mi fuente de inspiración y motivación, brindándome su apoyo incondicional para culminar con éxito.

A cada uno de los docentes que impartieron valiosos conocimientos y consejos.

Janeth Elizabeth Martínez Tomalá

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	I
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN.....	II
CERTIFICACIÓN	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	IV
DECLARO QUE:	IV
CERTIFICACIÓN DE ANTIPLAGIO	V
AUTORIZACIÓN	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDO	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIV
RESUMEN	XV
ABSTRACT.....	XVI
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento de la investigación.....	2
Formulación del problema y sistematización	4
Formulación del problema.....	4
Sistematización del problema	4
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	5
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	6
OBJETIVOS	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos	7
HIPÓTESIS	8

Capítulo I	9
Marco Teórico Referencial	9
Introducción del Marco Teórico	9
Variable Independiente: Motivación Laboral	9
1.1. Motivación laboral.....	9
1.2 Motivación intrínseca	13
Satisfacción personal	14
Realización profesional	15
Interés por la enseñanza.....	15
1.3 Motivación Extrínseca	16
Reconocimiento	16
Recompensas	17
Condiciones laborales.....	17
Salario.....	18
Oportunidades de ascenso.....	18
1.4 Teorías de la Motivación Laboral.....	18
Teoría de Maslow	18
La teoría ERC de Alderfer.....	21
Teoría de las expectativas	23
Teoría de la motivación de Herzberg.....	24
1.5 Factores que Influyen en la Motivación Docente	26
Clima organizacional	26
Liderazgo	26
Comunicación.....	26
Formación continua	27
Autonomía	27
Teoría de la Equidad de Adams (1963).....	29

Variable Dependiente: Desempeño Laboral	30
1.8 Conceptualización del Desempeño Laboral Docente	30
1.9 Dimensión de resultados.....	32
1.10 Factores que influyen en el desempeño laboral docente	32
1.11 Dimensiones del Desempeño Laboral	32
Eficiencia en la Enseñanza	32
Planificación y Organización.....	33
Estrategias de Enseñanza	33
Evaluación del Aprendizaje	33
Gestión del Aula	33
Eficacia en los Resultados Académicos	33
Rendimiento académico de los estudiantes	34
Compromiso Institucional	35
Participación en actividades institucionales	35
Cumplimiento de responsabilidades adicionales	35
1.12 Evaluación del desempeño laboral docente.....	36
1.13 Teorías del Desempeño Laboral	37
1.14 Modelos Teóricos Relacionados con el desempeño laboral	39
Modelo de Locke y Latham (1990): Teoría de la Fijación de Metas	39
1.15 Factores que Impactan el Desempeño Laboral	39
1.15 Rendimiento académico de los estudiantes	40
1.16 Estudios empíricos sobre Motivación y rendimiento laboral	41
Capítulo II.....	47
Metodología.....	47
2.1 Contexto de la investigación.....	47
2.2 Diseño y alcance de la investigación	47
2.3 Tipos de investigación	47

2.3.1. Investigación exploratoria	48
2.4 Métodos de investigación	48
2.4.1 Método Inductivo.....	49
2.4.2 Método deductivo	49
2.5 Población y muestra.....	49
2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
2.6.1 Encuesta.....	50
2.6.2 Entrevista	50
2.7 Procesamiento de la Información	51
2.8 Correlación de Ítem-Variable	52
2.8.1 Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos	52
2.8.2 Análisis de Coeficiente de Correlación de Pearson de las variables	52
2.8.3 Análisis de Confiabilidad de Cuestionario de Evaluación de Desempeño Laboral Docente.....	54
Capitulo III:.....	55
Resultados y discusión.....	55
3.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados	55
3.1.1 Encuesta.....	55
3.1.2 Entrevista	65
Análisis del desempeño laboral en los docentes.....	69
Análisis de las dimensiones con los respectivos ítems que se evalúan	70
Diagnóstico situacional (FODA)	77
Estrategias para mejorar la motivación y el desempeño laboral docente en base al análisis FODA	79
3.4 Discusión	92
Conclusiones.....	95
Recomendaciones	96
Bibliografía.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables en los Parámetros de Evaluación de Desempeño, (MINEDUC).....	51
Tabla 2. Rangos de confiabilidad del Coeficiente Alfa de Cronbach.....	52
Tabla 3. Interpretación del Coeficiente de Correlación de Pearson	53
Tabla 4 Tiempo de Trabajo.....	55
Tabla 5 Condiciones laborales	56
Tabla 6 Factores Motivadores.....	57
Tabla 7 Carga laboral.....	58
Tabla 8 Recursos.....	59
Tabla 9 Nivel de apoyo	60
Tabla 10 Nivel de satisfacción.....	61
Tabla 11 Relación motivación docente y la calidad del aprendizaje	62
Tabla 12 Tipo de reconocimiento	63
Tabla 13 Factor que más afecta negativamente su desempeño laboral	64
Tabla 14. Análisis del Coeficiente Alfa de Cronbach	54
Tabla N. 15. Resultados generales de las Dimensiones de la Evaluación de Desempeño Docente.....	69
Tabla 16. Valores promedios en Sociabilidad pedagógica	70
Tabla 17. Valores promedios de Habilidades pedagógicas y didácticas	71
Tabla 18. Valores promedios de desarrollo emocional.....	72
Tabla 19. Valores promedios de aplicación de normas y reglamentos.....	73
Tabla 20. Valores promedios de clima de trabajo	74

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1. Teoría de los dos factores de Herzberg	25
Figura 2: Tiempo de Trabajo. adaptado de la encuesta.	55
Figura 3: Condiciones laborales. adaptado de la encuesta.....	56
Figura 4: Factores Motivadores. adaptado de la encuesta.	57
Figura 5: Carga laboral. adaptado de la encuesta	58
Figura 6. Recursos, adaptado de la encuesta	59
Figura 7. Nivel de apoyo, adaptado de la encuesta.....	60
Figura 8: Nivel de satisfacción, adaptado de la encuesta	61
Figura 9: Relación motivación docente y la calidad del aprendizaje, adaptado de la encuesta.	62
Figura 10: Tipo de reconocimiento, adaptado de la encuesta.....	63
Figura 11: Factor que más afecta negativamente su desempeño laboral	64



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS INSTITUTO DE POSTGRADO**

**“MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA OTTO AROSEMENA GÓMEZ, CANTÓN SANTA
ELENA, 2022”**

Autor: Lcda. Janeth Elizabeth Martínez Tomalá

Tutor: Ing. Jacqueline Del Rocío Bacilio Bejeguen, PhD

RESUMEN

El presente estudio sobre la motivación y el desempeño laboral en los docentes de la Unidad Educativa Otto Arosemena Gómez, Cantón Santa Elena, 2022, revela una relación significativa entre la motivación docente y la calidad de la enseñanza. El objetivo principal es Evaluar la relación de la motivación y el desempeño laboral de los docentes del plantel educativo mediante un análisis de medición de desempeño docente para optimizar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Desde el enfoque metodológico, se realizó a través de un enfoque descriptivo, se identificaron factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos, como la autoestima, la autoeficacia, el reconocimiento, el apoyo administrativo y las condiciones laborales, que influyen directamente en el desempeño laboral de los docentes. Los resultados del análisis del Coeficiente de Correlación de Pearson (0.795) y el Alfa de Cronbach (93%) indican una correlación positiva moderada entre la motivación y el desempeño laboral, lo que sugiere que una mayor motivación conlleva un mejor desempeño en la enseñanza. A pesar de los desafíos, la mayoría de los docentes manifestaron satisfacción con su labor, lo que destaca su compromiso intrínseco. Los resultados evidenciaron que, para mejorar la calidad educativa, es esencial fortalecer la motivación docente mediante estrategias que aborden tanto los factores individuales como los contextuales. Se propone un plan de acción que incluye la implementación de programas de reconocimiento y apoyo, así como la mejora de las condiciones laborales, con el fin de optimizar el desempeño docente y, en consecuencia, el aprendizaje de los estudiantes.

Palabras claves: gestión del talento humano, motivación, desempeño laboral, personal docente.



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS INSTITUTO DE POSTGRADO**

**“MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA
UNIDAD EDUCATIVA OTTO AROSEMENA GÓMEZ, CANTÓN SANTA
ELENA, 2022”**

Autor: Lcda. Janeth Elizabeth Martínez Tomalá

Tutor: Ing. Jacqueline Del Rocío Bacilio Bejeguen, PhD

ABSTRACT

The present study on motivation and work performance in teachers at the Otto Arosemena Gómez Educational Unit, Canton Santa Elena, 2022, reveals a significant relationship between teacher motivation and the quality of teaching. The main objective is to evaluate the relationship between motivation and work performance of teachers at the educational establishment through an analysis of teaching performance measurement to optimize the quality of teaching and learning. From the methodological approach, it was carried out through a descriptive approach, intrinsic and extrinsic motivational factors were identified, such as self-esteem, self-efficacy, recognition, administrative support and working conditions, which directly influence the work performance of teachers. . The results of the analysis of the Pearson Correlation Coefficient (0.795) and Cronbach's Alpha (93%) indicate a moderate positive correlation between motivation and job performance, suggesting that greater motivation leads to better performance in teaching. Despite the challenges, the majority of teachers expressed satisfaction with their work, which highlights their intrinsic commitment. The results showed that, to improve educational quality, it is essential to strengthen teacher motivation through strategies that address both individual and contextual factors. An action plan is proposed that includes the implementation of recognition and support programs, as well as the improvement of working conditions, in order to optimize teaching performance and, consequently, student learning.

Keywords: human talent management, motivation, job performance, teaching staff.

INTRODUCCIÓN

La educación es un pilar fundamental en el desarrollo y crecimiento de cualquier sociedad. Los docentes desempeñan un papel clave en este proceso, ya que son los responsables de transmitir conocimientos y habilidades a las futuras generaciones. Sin embargo, la calidad de la educación no solo depende del contenido de los programas de estudio, sino también de la motivación y el desempeño laboral de los docentes. Por ello, es esencial comprender y analizar la relación entre estos aspectos para mejorar la calidad educativa.

Como enfoque principal, el presente trabajo de investigación verificará la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los docentes. Se analizó los factores que influyen en la motivación de los docentes, así como su impacto en el desempeño laboral. Para llevar a cabo esta investigación, se realizará un análisis cuantitativo y cualitativo de los datos obtenidos a través de encuestas y entrevistas a los docentes de la institución. Además, se revisará la literatura científica relevante y se compararán los resultados con estudios previos realizados en otras instituciones educativas.

Se estructura de la siguiente manera: en el primer capítulo, se presenta la problemática de la investigación en cuanto a la falta de motivación en relación al desempeño laboral de los docentes de tal forma de fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Se realiza una revisión de la literatura existente sobre la motivación y el desempeño laboral en docentes, así como las teorías y conceptos relacionados. En el segundo capítulo se detallan la metodología de investigación y las herramientas empleadas para el análisis de datos. En el tercer capítulo, se centra en la presentación y discusión de los resultados obtenidos. Se precisa en la siguiente investigación evaluar la relación de la motivación y el desempeño laboral de los docentes del plantel educativo mediante un análisis de medición de desempeño y motivación mediante un Cuestionario de Evaluación de Desempeño Docente, determinando como objetivos específicos el identificar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los docentes; valorar el nivel de desempeño laboral de los docentes del plantel mediante la aplicación de un cuestionario que mide las dimensiones en la que el docente desarrolla sus actividades en el aula; y proponer estrategias y acciones de mejora para incrementar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación. Finalmente, se ofrecen las conclusiones y recomendaciones basadas en los hallazgos de la investigación.

La presente investigación pretende contribuir al entendimiento de la importancia de la motivación y el desempeño laboral en los docentes, y cómo estos factores influyen en el rendimiento laboral docente. Asimismo, se espera que los resultados obtenidos puedan ser utilizados por las autoridades educativas y los docentes como base para implementar estrategias que mejoren la motivación y, por ende, el desempeño laboral y la calidad de la educación en el cantón Santa Elena y en el país.

Planteamiento de la investigación

La investigación aborda la problemática de cómo la motivación influye en el desempeño laboral de los docentes en esta institución educativa. Se explora cómo factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos, como la satisfacción laboral, el reconocimiento, el ambiente de trabajo y las oportunidades de desarrollo profesional, impactan en la calidad de la enseñanza y en los resultados académicos de los estudiantes. La investigación busca identificar las principales fuentes de motivación y desmotivación, así como proponer estrategias efectivas para mejorar el rendimiento y el compromiso del personal docente.

En el aspecto educativo, se han llevado a cabo también cambios sustanciales en cuanto a procesos de enseñanza – aprendizaje, profesionalización docente, pedagogía educativa, recursos educativos y los recursos tecnológicos y accesibilidad a aplicaciones, sistemas y plataformas a través de internet, todas estas acciones encaminadas a mejorar el sistema educativo público y privado del país; sin embargo, dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje existen aún falencias en cuanto al desempeño del docente dentro del aula, y aunque el presente trabajo de investigación no se enfoca en medir la calidad educativa, es menester abordar los factores motivacionales que inciden para que el personal docente trabaje con entusiasmo.

Cabe señalar que estos procesos se realizaron para el fortalecimiento educativo, reformando en primer lugar la Ley de Educación, dando paso a la LOEI, (Ley orgánica de Educación Intercultural) Registro Oficial Suplemento No. 434 de 19 de abril de 2021, cuya finalidad es garantizar el derecho a la educación bajo los principios de equidad, igualdad, no discriminación y libertad, acceso a la educación pública de calidad dentro de espacios democráticos de ejercicio de derechos y convivencia pacífica; demás de determinar los principios y fines generales que orientan la

educación ecuatoriana en el marco del Plan Nacional de Desarrollo 2024-2025, la interculturalidad y la plurinacionalidad; así como las relaciones entre sus actores.

Dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje, el docente toma un papel importante no tan solo al momento de transmitir los conocimientos, sino en los procesos administrativos que debe desempeñar como elaboración de informes, registros anecdóticos, actas, portafolios extensos, e infinidad de "papeles" a presentar por el docente, terminaron restando tiempo y calidad de contenidos a ser impartidos, reflejada esta situación en los conocimientos aprendidos y dominados por los estudiantes. El tan anhelado propósito de mejoramiento educativo nacional ecuatoriano, quedo plasmado en un escrito, con un sin número de ítems a cumplir, pero con un tiempo limitado, imposible de lograr en la práctica de aula.

Comighud y Arévalo (2020) llevaron a cabo un estudio en una institución educativa de Filipinas. Los resultados revelaron un alto nivel de motivación entre los profesores en tres aspectos principales: la satisfacción de las necesidades, las relaciones interpersonales y las necesidades de desarrollo personal, además, el rendimiento de los docentes se calificó como muy satisfactorio, siendo la remuneración mensual y la formación académica los factores más influyentes. Entre las recomendaciones se propuso que la dirección implemente eventos de reconocimiento y premiación al desempeño docente, lo que motivaría al personal a mejorar su desarrollo académico como portador de conocimiento.

De acuerdo a López-Arellano (2017) el nivel de motivación de las personas influencia su comportamiento y rendimiento, y puede potenciar su eficacia en sus respectivas responsabilidades. En el caso de los educadores, para Campos, Quijaite, Jauregui y Herrera (2021) la motivación de estos se manifiesta a través del gozo de impartir y compartir sabiduría con los estudiantes, lo cual se considera una motivación intrínseca. Además, existen motivaciones extrínsecas como reconocimientos y gratificaciones que pueden obtener de los alumnos.

En cuanto a las causas identificadas en el presente trabajo de investigación, se identificaron factores individuales y contextuales, en cuanto a los factores individuales, se evidenció la baja autoestima y autoeficacia de la docencia lo que limita el alcance de las metas o de aportar positivamente en el proceso enseñanza-aprendizaje; así mismo existe la falta de motivación intrínseca, donde ciertos docentes solo trabajan por una remuneración, más no por ser una vocación el enseñar; sumado a eso también existe un agotamiento y estrés laboral, puesto que no solo el docente debe

cumplir con la enseñanza en el aula, sino que, debe elaborar planificaciones, informes, y otros insumos que son complejos; y la insatisfacción con las condiciones laborales, dado a que las mismas son inadecuadas.

En relación a los factores contextuales, existe la falta de apoyo de la dirección al momento de proveer los recursos necesarios para el desarrollo de la cátedra; más aún cuando existe un exceso proceso de burocracia y trámites administrativos que son engorrosos en elaborarlos, y muchas veces los tiempos de entregas son cortos, lo que ocasiona incertidumbre; también se presenta las relaciones conflictivas con los estudiantes y padres de familia, dado a que el docente se enfrenta a situaciones difíciles por el mismo hecho de que la cultura y el entorno familiar contrastan con la forma en la que se aplica el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Frente a esas causas descritas, sus consecuencias son generales, donde el docente no presenta un buen desempeño laboral, lo que afecta no solo a él, sino que también afecta la calidad de enseñanza, dado a que es consecuente, que, si no hay una buena motivación laboral, no se puede tener una buena actitud ante el trabajo.

La investigación analiza estas posibles causas para determinar cuál o cuáles son las más relevantes. Además, se investigan posibles soluciones y estrategias que permitan mejorar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, lo que a su vez contribuye a mejorar la calidad de la educación y el rendimiento académico de los estudiantes.

Formulación del problema y sistematización

Formulación del problema

¿Cuál es la relación de la motivación con el desempeño laboral de los docentes para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje?

Sistematización del problema

¿Cuáles son los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los docentes?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los docentes del plantel mediante la aplicación de un cuestionario que mide las dimensiones en la que el docente desarrolla sus actividades en el aula?

¿Cuáles son las estrategias y acciones de mejora para incrementar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación?

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La motivación y el desempeño laboral son dos factores esenciales en cualquier ámbito de trabajo, y su relación se vuelve especialmente relevante en el contexto educativo. En el caso de los docentes, la motivación y el desempeño laboral influyen directamente en la calidad de la enseñanza y, por ende, en el aprendizaje de los estudiantes. La presente justificación teórica se basa en la revisión de teorías, conceptos y estudios previos que sustentan la importancia de investigar la relación entre estos dos factores.

Existen diversas teorías que explican la motivación humana, la Teoría de la equidad de Adams, esta teoría propone que las personas están motivadas para mantener un estado de equidad en sus relaciones con los demás; esto significa que comparan sus propios aportes y recompensas con los de otras personas y ajustan su comportamiento en consecuencia; la Teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan, esta teoría propone que las personas están motivadas por tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y conexión. Cuando estas necesidades se satisfacen, las personas experimentan una mayor motivación intrínseca; así mismo la Teoría de la atribución de Weiner, esta teoría propone que las personas están motivadas para comprender las causas de sus éxitos y fracasos; esta comprensión les ayuda a aprender de sus experiencias y mejorar su desempeño en el futuro.

En cuanto a las necesidades, existen teorías como la Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow (1943), citado por Armstrong y Taylor (2020) la Teoría de los Dos Factores de Herzberg (1959) citado por Chang (2022) y la Teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan (1985) citados por Bergström (2018). Estas teorías establecen que la motivación es un factor clave para el desempeño laboral, ya que impulsa a los individuos a perseguir sus objetivos y realizar sus tareas de manera eficiente.

La motivación docente hace referencia a las razones internas y externas que impulsan a los profesionales de la educación a desempeñar su labor con entusiasmo y compromiso (García & Arvelo, 2021). La motivación docente puede ser intrínseca

(pasión por enseñar, satisfacción personal) o extrínseca (reconocimiento, remuneración económica). Investigaciones previas). Ryan y Deci, (2000) citados por Navarro (2018) han demostrado que la motivación intrínseca es fundamental para el desempeño laboral sostenido y la satisfacción en el trabajo.

El desempeño laboral de los docentes se refiere a la efectividad con la que llevan a cabo sus responsabilidades profesionales, como la planificación, la enseñanza, la evaluación y el apoyo al aprendizaje de los estudiantes. Un buen desempeño laboral en los docentes se traduce en mejores resultados académicos y socioemocionales para los estudiantes de acuerdo a Rivkin, Hanushek y Kain (2005), citados por Chuchenko (2018).

Existe una amplia evidencia que respalda la relación positiva entre la motivación y el desempeño laboral en distintos contextos, incluido el educativo (Dessler & Varela, 2021). Un docente motivado es más propenso a involucrarse activamente en el proceso educativo, innovar en sus prácticas pedagógicas y comprometerse con la mejora continua, lo que repercute en un mejor desempeño laboral.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La justificación práctica de la investigación sobre "Motivación y Desempeño Laboral en los Docentes de la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena Gómez" radica en la necesidad de la mejora del desempeño de los docentes en relación al fortalecimiento intrínseco y extrínseco. Al identificar y comprender los factores que influyen en la motivación de los docentes, se podrán desarrollar e implementar estrategias efectivas para incrementar su motivación, por ende, aquello incidirá en el desempeño dentro y fuera del aula. Esto, a su vez, repercutirá positivamente en el ambiente educativo, mejorando la calidad de la enseñanza y los resultados académicos de los estudiantes. Además, la investigación proporcionará una base empírica que permitirá a las autoridades educativas tomar decisiones informadas y diseñar políticas y programas de desarrollo profesional que contribuyan al bienestar y la eficacia de los docentes, promoviendo un entorno educativo más productivo y armonioso. A continuación, se presentan los principales aspectos que justifican la realización de este estudio:

- Mejora en la calidad educativa: El desempeño de los docentes es un factor crítico en la calidad de la educación que reciben los estudiantes. Un estudio que analice la relación entre la motivación y el desempeño laboral en los docentes permitirá identificar factores clave que contribuyan a mejorar la calidad educativa en la institución.
- Implementación de estrategias efectivas: Al comprender los factores que influyen en la motivación y el desempeño laboral de los docentes, los responsables de la institución educativa podrán implementar estrategias y programas de desarrollo profesional efectivos que ayuden a los docentes a mejorar sus habilidades y competencias.
- Retención del talento docente: La motivación y el desempeño laboral están estrechamente relacionados con la satisfacción laboral y la retención del talento. Al abordar estos aspectos, las Unidades Educativas podrán mantener a sus docentes altamente capacitados y comprometidos, garantizando una enseñanza de calidad para sus estudiantes.
- Clima laboral positivo: Un ambiente laboral en el que los docentes se sientan motivados y valorados puede tener un impacto significativo en su desempeño. Al mejorar la motivación y el desempeño laboral, se puede fomentar un clima laboral positivo en la institución, lo que también puede influir en el rendimiento y bienestar de los estudiantes.
- Aporte al conocimiento en el campo educativo: Esta investigación puede generar hallazgos relevantes que podrían ser aplicables al desarrollo de políticas y prácticas que mejoren la calidad de la educación en un contexto más amplio.

OBJETIVOS

Objetivo General

Evaluar la relación de la motivación y el desempeño laboral de los docentes del plantel educativo mediante un análisis de medición de desempeño docente para optimizar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Objetivos Específicos

- Identificar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los docentes.

- Valorar el nivel de desempeño laboral de los docentes del plantel mediante la aplicación de un cuestionario que mide las dimensiones en la que el docente desarrolla sus actividades en el aula.
- Proponer estrategias y acciones de mejora para incrementar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación.

HIPÓTESIS

La motivación de los docentes ejerce una influencia positiva en su desempeño laboral

VARIABLE INDEPENDIENTE: Motivación Laboral

VARIABLE DEPENDIENTE. Desempeño laboral de los docentes.

8. PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO

Esta hipótesis sugiere que, al aumentar la motivación en los docentes a través de distintos factores, como el reconocimiento laboral, el apoyo institucional, la remuneración adecuada, el ambiente laboral y el desarrollo profesional, se logrará un incremento en su desempeño laboral en las dimensiones de sociabilidades pedagógicas, habilidades didácticas, desarrollo emocional, aplicaciones de normas y reglamentos y clima de trabajo.

Para comprobar esta hipótesis, se analizarán y medirán tanto la motivación como el desempeño laboral de los docentes a través de encuestas y entrevistas, además de revisar las investigaciones previas en el campo de la motivación y el desempeño laboral en el ámbito educativo. De esta manera, se podrá determinar si existe una correlación entre ambos aspectos y, en caso de confirmarse, plantear estrategias para mejorar la motivación y el desempeño laboral de los docentes.

Capítulo I

Marco Teórico Referencial

Introducción del Marco Teórico

El marco teórico de la investigación se fundamenta en la exploración de las teorías y conceptos relacionados con la motivación laboral y el desempeño docente. A continuación, se desarrollan las variables, dimensiones e indicadores que sustentan este estudio.

Variable Independiente: Motivación Laboral

1.1. Motivación laboral

Desde el comienzo del siglo 20, los científicos se han sentido atraídos e interesados por la relación entre las personas y su trabajo, y hoy el estudio de la motivación en el trabajo forma una parte integral de la psicología vocacional e industrial (Blum & Naylor, 2021). La motivación laboral es un fenómeno multifacético y complejo que se refiere a la energía psicológica que impulsa a un individuo a trabajar hacia sus metas y tareas laborales (Bergström, 2018). Este fenómeno se ve influenciado por una variedad de factores tanto internos como externos, incluyendo las necesidades personales, los deseos, las expectativas, las recompensas y el entorno laboral.

La motivación laboral es crucial en cualquier entorno de trabajo. Ayuda a las personas a lograr sus metas, a mejorar su rendimiento y a contribuir de manera efectiva a la organización. (Dessler & Varela, 2021). La motivación se puede dividir en dos tipos principales: intrínseca y extrínseca. (Chuchenko, 2021). La motivación intrínseca se refiere a la pasión, el interés y la satisfacción que uno obtiene al realizar una tarea, (Marshall, 2019) mientras que la motivación extrínseca se refiere a las recompensas tangibles o intangibles que uno obtiene por realizar una tarea (Salazar & Northía, 2016).

Factores como el reconocimiento, la compensación, las oportunidades de crecimiento, el entorno de trabajo, el liderazgo y la cultura organizacional pueden afectar significativamente la motivación laboral. (Perret, 2018). El reconocimiento puede venir en muchas formas, desde elogios verbales hasta premios y promociones. El ser valorado y apreciado puede aumentar la satisfacción laboral, lo que a su vez puede aumentar la motivación (Armstrong & Taylor, 2020). La compensación es otro factor crucial. Una

compensación justa por el trabajo realizado puede aumentar la motivación, mientras que una compensación insuficiente puede tener el efecto contrario (Castro, 2016).

Las oportunidades de crecimiento son importantes para la mayoría de las personas. La posibilidad de aprender, crecer y avanzar en la carrera puede ser un fuerte motivador (García & Arvelo, 2021). El entorno de trabajo puede tener un gran impacto en la motivación. Un entorno que es seguro, saludable, agradable y que facilita la realización del trabajo puede aumentar la motivación.

El liderazgo efectivo es crucial para la motivación laboral. Los líderes que son justos, que respetan y valoran a sus empleados, y que proporcionan retroalimentación constructiva pueden aumentar la motivación (Guirado Aguilera, 2019). La cultura organizacional también puede influir en la motivación. Una cultura que valora y promueve la cooperación, la inclusión, la innovación y la ética puede aumentar la motivación laboral.

Es importante señalar que diferentes personas pueden ser motivadas por diferentes factores. Por lo tanto, las organizaciones deben esforzarse por comprender las necesidades y los deseos de sus empleados y proporcionar un entorno que apoye su motivación (Bergström, 2018). A menudo, se emplean teorías de motivación para entender y fomentar la motivación laboral. Algunas de las teorías más notables incluyen la teoría de la autodeterminación, la teoría de la expectativa, la teoría de la equidad y la teoría de la motivación y la expectativa (Salazar & Northía, 2018).

La noción de motivación se origina del término latino 'motus', que implica la idea de movimiento, y del concepto de 'motivo', que también lleva consigo la implicación de movimiento (Gonzales, 2019). Esta última acepción se refiere a la idea de estímulos que empujan o incitan a un individuo a emprender y mantener determinadas acciones hasta su conclusión, normalmente de acuerdo con un plan preestablecido. Este concepto está íntimamente conectado con la intención y determinación de alcanzar un objetivo particular.

La motivación podría ser entendida como la manifestación de un esfuerzo intencional que se realiza para satisfacer una necesidad determinada (Puma, 2020). Este concepto ha sido, en muchas ocasiones, asociado a la obtención de beneficios económicos como una forma de recompensa, aunque es importante señalar que esto no siempre es el caso, y que la motivación no es inherentemente dependiente de este tipo de incentivo.

Navarro (2018) contribuye con una valiosa perspectiva a este debate, defendiendo que la auténtica motivación nace desde dentro, y no como producto de estímulos externos.

Esta postura destaca el crucial papel de la autodeterminación y la motivación intrínseca en la generación de una motivación efectiva y duradera.

Es evidente que la motivación es un concepto multifacético y complejo que puede ser influenciado por una variedad de factores tanto internos como externos. Sin embargo, al considerar la importancia de la motivación, es esencial tener en cuenta tanto el papel del individuo y su deseo interno de lograr un objetivo, como el entorno más amplio y los factores estructurales que pueden influir en la capacidad de una persona para estar motivada y alcanzar sus objetivos.

En definitiva, la motivación es una fuerza dinámica y poderosa que impulsa a las personas a actuar y a perseverar en sus esfuerzos para alcanzar sus metas. Al mismo tiempo, es importante reconocer que existen numerosas barreras y desafíos que pueden obstaculizar la capacidad de una persona para estar motivada y alcanzar sus objetivos, especialmente en contextos en desarrollo donde los sistemas de incentivos pueden ser menos claros y donde puede existir una mayor inestabilidad e incertidumbre. A pesar de estos desafíos, la motivación sigue siendo un componente fundamental de la capacidad humana para perseguir y alcanzar sus metas y aspiraciones.

La motivación en el ámbito laboral es una percepción de satisfacción personal que el empleado manifiesta mediante respuestas eficaces a distintas áreas de su actividad profesional, vinculada directamente con los elementos particulares de su ambiente laboral y su personalidad. Esta motivación se materializa en la postura del trabajador cuando realiza sus tareas dentro de la organización, una actitud que se moldea a través de sus principios, normas y vivencias dentro de la misma (Amezcuca, 2018).

El comportamiento del ser humano es intrincado y está sujeto a una variedad de influencias. Uno de los factores que tiene más peso en los elementos internos y externos es el conjunto o conjuntos de personas con los que el individuo se vincula, incidiendo de forma significativa en los sujetos y su conducta. Aunque se ha establecido que el factor monetario puede ser el más relevante para los individuos, el interactuar con personas con necesidades especiales puede tener un efecto en la motivación de estos, presentándose en ocasiones lo que se denomina "síndrome de Burnout".

Este es una forma de estrés laboral y un estado de cansancio físico, emocional o mental que tiene repercusiones en la autovaloración. Este estado se caracteriza por un proceso gradual en el que las personas pierden interés en sus responsabilidades, el sentido

de obligación y pueden llegar incluso a estados de depresión severos. De acuerdo con Amezcua (2018) este síndrome puede ser común en educadores que trabajan con personas con necesidades especiales, así como en profesionales de la salud y oficiales de policía.

Aunque existen múltiples definiciones, en general, la motivación de los empleados se refiere a la condición psicológica en que la persona mantiene una actitud favorable hacia la institución y sus valores para desempeñarse a niveles que superan las demandas laborales preestablecidas. El factor que promueve la implicación de los empleados no es universal y, naturalmente, varía enormemente, y es relativo a las circunstancias culturales, geográficas y generacionales.

Las diversas formas en que un individuo puede sentirse motivado para trabajar, es decir, la motivación intrínseca o extrínseca, pueden tener diferentes resultados en la calidad del rendimiento de un empleado. La motivación intrínseca, donde los empleados encuentran su motivación en el interés y la satisfacción personal derivados del trabajo, puede dar lugar a un rendimiento de calidad diferente en comparación con la motivación extrínseca, donde los empleados están motivados por factores externos como la remuneración o los beneficios.

La competitividad en el mundo laboral actual ha hecho que la motivación para tener éxito sea de gran importancia. Sin embargo, las organizaciones han empezado a reconocer la importancia no solo de la motivación sino también del compromiso de los empleados. La participación de los empleados en los procesos y decisiones organizacionales se ha vuelto cada vez más común y buscada.

Las investigaciones académicas han destacado repetidamente los efectos benéficos del compromiso de los empleados en el desempeño organizacional. Factores como la satisfacción del cliente, la rentabilidad, la productividad y el desempeño general de la organización han demostrado mejoras a través del compromiso de los empleados. La relación entre la motivación y el compromiso de los empleados también ha sido un punto de interés para los investigadores. Los esquemas de motivación que incorporan tanto factores de motivación intrínsecos como extrínsecos han demostrado ser eficaces para mejorar el compromiso de los empleados en la organización.

Los estudios también han mostrado que los gerentes o líderes desempeñan un papel crucial en el compromiso de los empleados. La relación entre el gerente y los empleados puede ser un importante impulsor de este compromiso. La percepción del gerente sobre los

diversos factores motivacionales y cómo eligen motivar a sus empleados puede tener un impacto significativo no solo en los empleados sino también en el rendimiento general de la organización. Según Díaz (2016)) la motivación de los empleados ha sido siempre un tema de interés para los líderes organizacionales. Dado que los empleados pueden tener diferentes niveles y tipos de motivación, es vital que los líderes entiendan y manejen la motivación de manera adecuada.

1.2 Motivación intrínseca

Una de las distinciones fundamentales entre la motivación intrínseca radica en su origen. La motivación intrínseca se asocia con el disfrute y la gratificación que el individuo experimenta al llevar a cabo actividades específicas (Zikmund, 2018).

Estudios e investigaciones previas han sugerido que un aumento en la motivación intrínseca puede estar vinculado con la predisposición del empleado a generar un estado de ánimo positivo (Wayne, 2017). Este estado de ánimo favorable conduce a una mayor adquisición de conocimientos y a su compartición. Los empleados están intrínsecamente motivados por algunas actividades y no por otras, y se ha notado que las actividades que motivan a un individuo pueden no ser las mismas que motivan a otro.

Amabile (2015) ofrece una interpretación de la motivación intrínseca de los empleados basada en la forma en que perciben una tarea y las razones por las que la llevan a cabo. Según su definición, los individuos experimentan motivación intrínseca cuando encuentran placer, interés, satisfacción en la curiosidad, autoexpresión o desafío personal en su trabajo., dicho autor sostiene que aquellos empleados que están intrínsecamente motivados afirman que su labor les brinda una sensación de satisfacción y logro. Por otro lado, la motivación extrínseca no se relaciona con la satisfacción que obtiene el empleado de la realización del trabajo, sino más bien con los resultados externos de la tarea, como recompensas o incentivos financieros.

Los empleados motivados extrínsecamente encuentran satisfacción cuando reciben evaluaciones positivas o refuerzos proporcionados por otras personas. A menudo, se sienten satisfechos debido a factores como su salario al final del mes, bonificaciones, aumentos o promociones.

De manera similar, un empleado está motivado extrínsecamente cuando se involucra en el trabajo para lograr un objetivo que está separado de la tarea en sí misma (Solf, 2018). Es importante destacar que la motivación intrínseca y extrínseca no son excluyentes entre sí.

En contraste con la motivación, el concepto de compromiso de los empleados es relativamente novedoso en la investigación, y los investigadores no están completamente de acuerdo en cómo debería ser definido. El compromiso del empleado es a menudo descrito como el nivel de conexión y dedicación que un empleado siente hacia su trabajo y su organización (Blum & Naylor, 2021).

Este enfoque busca ir más allá de la mera satisfacción laboral o el rendimiento, y busca una implicación más profunda y emocional del empleado con su trabajo. Dado que es un campo de estudio relativamente nuevo, aún no hay un consenso total en cuanto a cómo se debe definir exactamente el compromiso de los empleados.

Algunos investigadores definen el compromiso en términos de actitudes y comportamientos positivos hacia el trabajo y la organización, mientras que otros lo ven como un estado psicológico que implica sentimientos de energía, dedicación y absorción en el trabajo (Whelan, 2019).

Además, hay desacuerdo sobre las dimensiones exactas del compromiso y cómo se puede medir de manera efectiva. Algunos sostienen que el compromiso es una combinación de factores cognitivos, emocionales y conductuales, mientras que otros sugieren que también puede involucrar dimensiones sociales y culturales (Franklin & Krieger, 2019).

La motivación intrínseca en la enseñanza se refiere a la impulsión interna que mueve a los docentes a enseñar por el placer y la satisfacción que les genera la actividad en sí misma, más allá de recompensas externas como el salario o el reconocimiento.

Los docentes con alta motivación intrínseca suelen presentar los siguientes indicadores:

Satisfacción personal

La satisfacción personal es el estado emocional que experimenta el docente cuando siente que su trabajo tiene sentido, es valioso y le aporta realización personal. La satisfacción personal también puede influir en la motivación. Los docentes que están satisfechos con su trabajo son más propensos a estar motivados para seguir enseñando y mejorar su práctica.

La satisfacción personal de los docentes también tiene un impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes. Los estudiantes que aprenden de docentes satisfechos tienden a tener mejores resultados académicos y una mayor motivación para aprender.

Otros de los beneficios es que permiten experimentar placer y alegría al impartir clases, interactuar con los estudiantes y observar su aprendizaje.

Además, se sienten realizados profesionalmente, dado a que sienten que su trabajo tiene un impacto positivo en la vida de sus estudiantes y en la sociedad, también encuentran significado en su labor, puesto que perciben que su trabajo contribuye a un propósito más grande, como el desarrollo de las personas y la construcción de un mejor futuro.

Realización profesional

En relación a la realización profesional en el campo de la docencia, siempre el docente buscará una constante actitud de mejora, esforzándose por mejorar sus habilidades pedagógicas, mantenerse actualizados en los últimos avances educativos y explorar nuevas metodologías de enseñanza.

Una de las bases fundamental en la realización profesional, es el compromiso con la innovación, puesto que son abiertos a probar nuevas ideas y estrategias de enseñanza, adaptándose a las necesidades y estilos de aprendizaje de sus estudiantes, oportunamente también mantienen una reflexión crítica sobre su práctica, propiciando un análisis de desempeño y buscan identificar áreas de mejora para optimizar su enseñanza.

Interés por la enseñanza

El interés por la enseñanza, debe ser una de las características más relevantes, dado a que es una de las cualidades que debe desarrollar, es decir tener pasión por el conocimiento, donde demuestran un genuino interés en el contenido que enseñan y disfrutan compartiendo sus conocimientos con los demás.

En el proceso de enseñanza-aprendizaje, el docente debe desarrollar la mística de prepararse de manera intelectual, siendo necesario la búsqueda constante de ampliar sus conocimientos y mantenerse informados sobre las últimas investigaciones en su área de especialización; aparte de ello, también debe presentar un entusiasmo por el aprendizaje, transmitiendo su pasión por el aprendizaje a sus estudiantes, motivándolos a ser curiosos, investigar y explorar nuevos temas.

El interés por la enseñanza del docente es un factor fundamental para el éxito de la labor educativa; un docente con un alto interés por la enseñanza es un activo invaluable

para cualquier institución educativa. Su pasión, compromiso y dedicación contribuyen a crear un ambiente de aprendizaje positivo y estimulante donde los estudiantes pueden prosperar y alcanzar su máximo potencial.

1.3 Motivación Extrínseca

La motivación extrínseca proviene de influencias y estímulos externos al sujeto, mientras que la motivación intrínseca se origina y es alimentada por las fuerzas internas del individuo. De esta manera, la motivación extrínseca se caracteriza principalmente por estar dirigida por objetivos específicos, que están relacionados con la obtención de beneficios o recompensas por la ejecución de ciertas tareas.

La motivación extrínseca es un tipo de motivación que surge de factores externos al individuo. A diferencia de la motivación intrínseca, que se basa en el placer o la satisfacción que se obtiene de la propia actividad, la motivación extrínseca está impulsada por recompensas externas como el dinero, el reconocimiento, la aprobación social o la evitación del castigo.

La motivación intrínseca se considera más efectiva y duradera que la motivación extrínseca. Sin embargo, ambas formas de motivación pueden ser importantes para lograr objetivos y alcanzar el éxito. La clave está en encontrar un equilibrio entre ambas y fomentar la motivación intrínseca siempre que sea posible.

Los indicadores de motivación extrínseca en el trabajo hacen referencia a los factores externos que impulsan a los empleados a realizar su trabajo de manera efectiva y comprometida. Estos factores pueden ser tangibles, como el salario y las recompensas, o intangibles, como el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional.

Reconocimiento

El reconocimiento propicia la motivación más relevante de un servidor en cualquier ámbito laboral, en este caso, al analizar la motivación en el área de la docencia, dado a que merecer ser valorado por el trabajo realizado, donde los empleados se sienten motivados cuando su trabajo es reconocido y apreciado por sus superiores, compañeros y clientes. Es importante también recibir retroalimentación positiva, oportuna y constructiva ayuda a los empleados a mejorar su desempeño y sentirse valorados.

Ser recompensado por logros destacados, es elemental, puesto que faculta el reconocimiento formal, como premios, certificados o menciones especiales, puede ser un

gran motivador para los empleados; y a su vez esto da lugar a que mejore el rendimiento laboral, lo que no solo beneficia a la persona sino su entorno donde direcciona sus funciones.

Recompensas

Las recompensas dentro del ámbito laboral permiten que el empleado, se sienta motivado por su trabajo, lo que provoca que tenga más eficiencia en sus actividades asignadas y se logren los objetivos que como servidor se les imparte, en el caso de la docencia, las recompensas van a dar lugar a que el docente mejore su enseñanza en el aula en la impartición de conocimiento.

Las formas de recompensar al personal de talento humano, indistintamente al cargo o a la naturaleza de la empresa, está el salario competitivo, un salario justo y acorde con las responsabilidades y el mercado laboral es un factor fundamental de motivación. También, una de las formas de recompensar la labor es mediante las bonificaciones y beneficios adicionales, como seguro médico, vacaciones pagadas y planes de jubilación, pueden ser atractivos para los empleados y aumentar su motivación. Los programas de incentivos que recompensan el desempeño individual o grupal pueden impulsar la productividad y la motivación.

Condiciones laborales

Las condiciones laborales son esenciales para el correcto desempeño en una entidad, por ello, la alta gerencia debe de considerar brindar un ambiente de trabajo seguro y saludable, un ambiente de trabajo limpio, seguro y ergonómico contribuye al bienestar de los empleados y aumenta su motivación.

Es importante que, para las condiciones laborales, se deben desarrollar las herramientas y recursos adecuados, puesto que los empleados necesitan contar con las herramientas y recursos necesarios para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva. Por ende, debe existir un equilibrio entre la vida laboral y personal: La flexibilidad horaria, las políticas de trabajo remoto y las oportunidades de conciliación familiar pueden mejorar la calidad de vida de los empleados y aumentar su motivación.

Salario

En cuanto al salario, este debe competitivo y justo, que refleje el valor del trabajo realizado y que esté en consonancia con el mercado laboral es esencial para la motivación de los empleados. Los aumentos salariales periódicos en función del desempeño o la antigüedad pueden mantener la motivación de los empleados a largo plazo. La posibilidad de ascender a puestos con mayor responsabilidad y un salario más alto puede ser un gran motivador para los empleados.

Oportunidades de ascenso

Las oportunidades de ascenso dan lugar a las posibilidades de desarrollo profesional, donde la oferta de cursos de capacitación, programas de desarrollo de habilidades y oportunidades de aprendizaje continuo puede ser un gran motivador para los empleados ambiciosos. Así mismo, brindan planes de carrera claros y la comunicación de las oportunidades de ascenso pueden ayudar a los empleados a visualizar su futuro en la empresa y aumentar su compromiso. La identificación y el reconocimiento del potencial de los empleados pueden motivarlos a esforzarse por alcanzar sus metas profesionales.

1.4 Teorías de la Motivación Laboral

Teoría de Maslow

La Teoría de Maslow, también conocida como la Pirámide de Maslow o la Jerarquía de Necesidades de Maslow, fue desarrollada por el psicólogo estadounidense Abraham Maslow en la década de 1940 (Dessler & Varela, 2021). La teoría se basa en la idea de que los humanos tienen una serie de necesidades que están organizadas en una jerarquía, comenzando con las necesidades básicas o fisiológicas en la base y llegando hasta la autorrealización en la cima. Las categorías, de abajo hacia arriba, son las siguientes (García & Arvelo, 2021):

1. Necesidades Fisiológicas: estas incluyen necesidades básicas como comida, agua, sueño y aire.
2. Necesidades de Seguridad: estas se refieren a la necesidad de sentirse seguro y protegido, y también pueden incluir la necesidad de una vivienda estable y de un entorno seguro.
3. Necesidades de Amor y Pertenencia: estas son las necesidades sociales, como la amistad, la intimidad y la familia.

4. Necesidades de Estima: estas necesidades incluyen la autoestima, el respeto de los demás, el reconocimiento y el estatus.
5. Autorrealización: en la cima de la pirámide, Maslow colocó la autorrealización, que es la necesidad de alcanzar nuestro máximo potencial y realizar nuestras capacidades únicas (García & Arvelo, 2021).

Es importante notar que, según Maslow, una persona no puede pasar a satisfacer las necesidades del siguiente nivel hasta que las necesidades del nivel actual estén satisfechas (Perret, 2018). Por ejemplo, una persona que no tiene sus necesidades básicas de alimentos y agua satisfechas probablemente no estará preocupada por la autorrealización.

La teoría de Maslow se basa en la idea de que los humanos tienen un conjunto específico de necesidades que deben ser satisfechas para lograr la felicidad y la plenitud. Estas necesidades no son todas iguales, sino que están jerarquizadas. Maslow las presentó en forma de pirámide, con las necesidades más básicas en la base y las necesidades más complejas en la cima.

En la base de la pirámide se encuentran las necesidades fisiológicas, que son las más básicas y esenciales para la supervivencia. Incluyen cosas como la comida, el agua, el sueño, el refugio, el aire y la homeostasis. Estas necesidades son primarias y las primeras que los humanos buscan satisfacer (Cuadra & Veloso, 2018).

El siguiente nivel de la pirámide es la seguridad. Una vez que nuestras necesidades fisiológicas están satisfechas, buscamos seguridad y protección. Esto incluye la seguridad física, la estabilidad, la seguridad financiera y la salud. El tercer nivel es la necesidad de pertenencia y amor. Aquí es donde entran en juego las relaciones interpersonales. Los humanos son animales sociales y buscan la aceptación, el afecto y la pertenencia. Esto puede ser a través de la familia, los amigos, los grupos sociales y las relaciones románticas.

El cuarto nivel es el de la estima. Una vez que las necesidades de pertenencia están satisfechas, buscamos el respeto de nosotros mismos y de los demás. Esto incluye la autoestima, la confianza, el logro y el reconocimiento. El último nivel de la pirámide es la auto actualización. Este es el nivel más alto y el objetivo final según la teoría de Maslow. Aquí es donde buscamos alcanzar nuestro máximo potencial y realizarnos como individuos. La auto actualización puede tomar muchas formas y es diferente para cada individuo.

Es importante destacar que, según Maslow, las necesidades más bajas en la pirámide deben ser satisfechas antes de poder satisfacer las necesidades más altas. Por ejemplo, es difícil concentrarse en la autoestima y el logro si estás constantemente preocupado por conseguir comida y refugio (Chuchenko, 2018).

Además, las necesidades en cada nivel de la pirámide no están "completamente satisfechas" en un sentido absoluto. En lugar de eso, se satisfacen en grados variables y pueden requerir atención continua. Por ejemplo, incluso después de comer, eventualmente tendrás hambre nuevamente y la necesidad de comida reaparecerá (García & Arvelo, 2021).

La teoría de Maslow tiene importantes implicaciones para la motivación y la gestión en el lugar de trabajo. Sugiere que para motivar eficazmente a los empleados, los gerentes deben entender y tratar de satisfacer las diferentes necesidades de sus empleados. Por ejemplo, ofrecer seguridad laboral puede satisfacer las necesidades de seguridad, mientras que reconocer los logros de los empleados puede ayudar a satisfacer las necesidades (Bohórquez, Pérez, & Benavides, 2020).

Entre los modelos teóricos más antiguos y fundamentales, encontramos la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría ERC (Existencia, Relación y Crecimiento) de Alderfer, las cuales se fundamentan en la teoría de las necesidades (Añez, 2016). Estas teorías han sentado las bases para la creación de modelos más recientes y avanzados en el campo de la motivación laboral.

La teoría de las necesidades plantea que los empleados se sienten motivados para mejorar su rendimiento laboral al tener el deseo de satisfacer ciertas necesidades personales. Así, la identificación de estas necesidades y la forma en que pueden ser satisfechas, ofrecen una comprensión más profunda sobre cómo el comportamiento laboral puede ser mejorado (Bergström, 2018), lo que a su vez eleva el rendimiento en el trabajo.

La teoría de las necesidades ha sido esquematizada por Franklin y Krieger (2019) en un diagrama de flujo que comprende tres elementos clave: insumos, rendimiento y resultados. Según este esquema, los insumos generan el rendimiento, que a su vez conduce a resultados. Los insumos incluyen una variedad de factores, como el esfuerzo dedicado, el tiempo invertido, la educación obtenida, la experiencia acumulada, las habilidades desarrolladas, el conocimiento adquirido y el comportamiento en el trabajo. Por otro lado, el rendimiento se mide por la cantidad y la calidad del trabajo realizado, así como por el nivel de servicio al cliente

proporcionado. Finalmente, los resultados pueden variar desde el salario y la seguridad en el trabajo, hasta los beneficios obtenidos, las vacaciones disfrutadas, la satisfacción laboral, la sensación de logro y el placer derivado de realizar un trabajo interesante.

Por lo tanto, la teoría de las necesidades se centra en la idea de que los empleados poseen ciertas necesidades que los impulsan a esforzarse en su trabajo para satisfacerlas. La responsabilidad recae en la organización o los gerentes para identificar estas necesidades y entender cómo influyen en el comportamiento de los trabajadores.

En resumen, la motivación laboral se ha transformado en una parte crucial del ámbito laboral contemporáneo. La adquisición de un entendimiento más profundo de las teorías que la definen y la explican, incluyendo la teoría de las necesidades, permite a las organizaciones optimizar el rendimiento de sus empleados al satisfacer sus necesidades personales. Así, se logra un ambiente de trabajo más productivo y satisfactorio para todas las partes involucradas.

Maslow afirmó que cada individuo tiene un conjunto de cinco necesidades fundamentales que impulsan sus comportamientos y decisiones. Estas cinco necesidades son las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades de pertenencia, las necesidades de autoestima y las necesidades de autorrealización. De acuerdo con Maslow, estas necesidades se encuentran ordenadas en una jerarquía, lo que implica que las necesidades situadas en la parte inferior de esta estructura deben ser satisfechas antes de poder atender a las que están por encima.

En el contexto laboral, este marco tiene importantes implicaciones. Sugiere que, una vez que un empleado ha satisfecho un nivel de necesidades, su enfoque y sus esfuerzos se dirigirán a cumplir con el siguiente conjunto de necesidades en la jerarquía. Como resultado, las organizaciones que deseen mantener a su personal motivado deben esforzarse por satisfacer estas necesidades de manera sistemática y equilibrada.

La teoría ERC de Alderfer

La teoría ERC (Existencia, Relación y Crecimiento) de Clayton Alderfer, plantea una estructura de necesidades que motiva el comportamiento humano (Armstrong & Taylor, 2020). Esta teoría se puede considerar como un desarrollo o extensión de la famosa jerarquía de necesidades de Abraham Maslow, pero con un matiz particular, ya que Alderfer decidió simplificar y realinear las categorías de Maslow, enfocándose en tres

conjuntos de necesidades que, en su opinión, tienen un mayor impacto en el comportamiento humano. A pesar de que esta teoría también se basa en la jerarquía de necesidades, su objetivo es abordar algunas de las limitaciones percibidas en la teoría de Maslow y proporcionar un modelo más empíricamente defendible.

La teoría ERC se desarrolló a partir de un análisis crítico de la jerarquía de necesidades de Maslow. Alderfer cuestionó la rígida estructura jerárquica propuesta por Maslow, argumentando que las necesidades humanas no siguen siempre un patrón estricto y predecible de satisfacción y búsqueda. En cambio, propuso que las necesidades se clasifican en tres categorías amplias: existencia, relación y crecimiento (Termes, 2016).

Las necesidades de existencia están en el nivel más básico y representan las necesidades físicas y materiales que todos los seres humanos tienen. Estas incluyen necesidades como comida, agua, refugio y un entorno seguro. Estas son las necesidades que deben satisfacerse primero, según la teoría de Alderfer, antes de que una persona pueda centrarse en satisfacer sus otras necesidades. En un contexto de trabajo, estas necesidades pueden relacionarse con un salario adecuado, un lugar de trabajo seguro y condiciones de trabajo decentes.

Las necesidades de relación están en el segundo nivel de la jerarquía de Alderfer. Estas se refieren a la necesidad humana de tener relaciones interpersonales significativas y gratificantes. Esta necesidad cubre aspectos como la necesidad de pertenencia, aceptación social y amistad. En el lugar de trabajo, estas necesidades pueden relacionarse con la interacción positiva con colegas y superiores, la sensación de ser parte de un equipo y la valoración del trabajo realizado.

Las necesidades de crecimiento están en el nivel más alto de la jerarquía de Alderfer. Se refieren al deseo humano de crecimiento personal y desarrollo. Estas necesidades incluyen aspectos como la autorrealización, el autodesarrollo y el logro personal. En un contexto de trabajo, estas necesidades pueden estar relacionadas con oportunidades de capacitación y desarrollo, ascensos, reconocimientos y logros laborales.

Lo que hace única a la teoría ERC es su capacidad para integrar estos tres niveles de necesidades de una manera que se aplica específicamente al entorno laboral. Esta es una de las principales diferencias con la jerarquía de necesidades de Maslow, que es más general y no se centra específicamente en el comportamiento en el lugar de trabajo. Además, la teoría ERC no requiere que las necesidades se satisfagan en un orden estricto.

En otras palabras, a diferencia de la jerarquía de necesidades de Maslow, que postula que las necesidades de nivel inferior deben satisfacerse antes de que se puedan.

Teoría de las expectativas

La teoría de las expectativas se focaliza en la forma en que las percepciones y pensamientos individuales de los empleados influyen en su comportamiento y en el nivel de esfuerzo que ponen en su trabajo (Franklin & Krieger, 2019). El alcance de esta teoría es considerable, cubriendo una variedad de aspectos psicológicos y de comportamiento, incluyendo las acciones que los empleados toman como resultado directo de sus expectativas.

Esta teoría aporta dos conceptos fundamentales que se entrelazan para formar su tesis central. El primero de estos conceptos es que un empleado sólo se sentirá incentivado para aportar a la empresa si está convencido de que el resultado de su esfuerzo será proporcional a un cierto nivel de desempeño. Este concepto va más allá de la simple noción de recompensa, y se adentra en la esfera de la autopercepción y la confianza en las propias capacidades. Si un empleado no está seguro de que puede alcanzar un cierto nivel de desempeño, la motivación necesaria para emprender una tarea puede no surgir en absoluto.

Por lo tanto, la teoría de las expectativas sostiene que los empleados sólo estarán motivados para desempeñarse al nivel deseado si creen que pueden hacerlo (Whelan, 2019). Este concepto puede parecer obvio, pero su relevancia en la gestión de los recursos humanos es crucial. Si los empleados creen que pueden desempeñarse a un alto nivel cuando se esfuerzan, su expectativa será alta. Esta expectativa positiva puede ser un motivador extremadamente poderoso, impulsando a los empleados a esforzarse más, trabajar más duro y alcanzar niveles de rendimiento más altos.

Por supuesto, la teoría de las expectativas no es una solución única para todos los problemas de motivación en el lugar de trabajo. Los gestores deben ser conscientes de las diferencias individuales entre los empleados y de cómo estas diferencias pueden afectar a la forma en que cada empleado percibe su capacidad para alcanzar los resultados deseados.

Teoría de la motivación de Herzberg

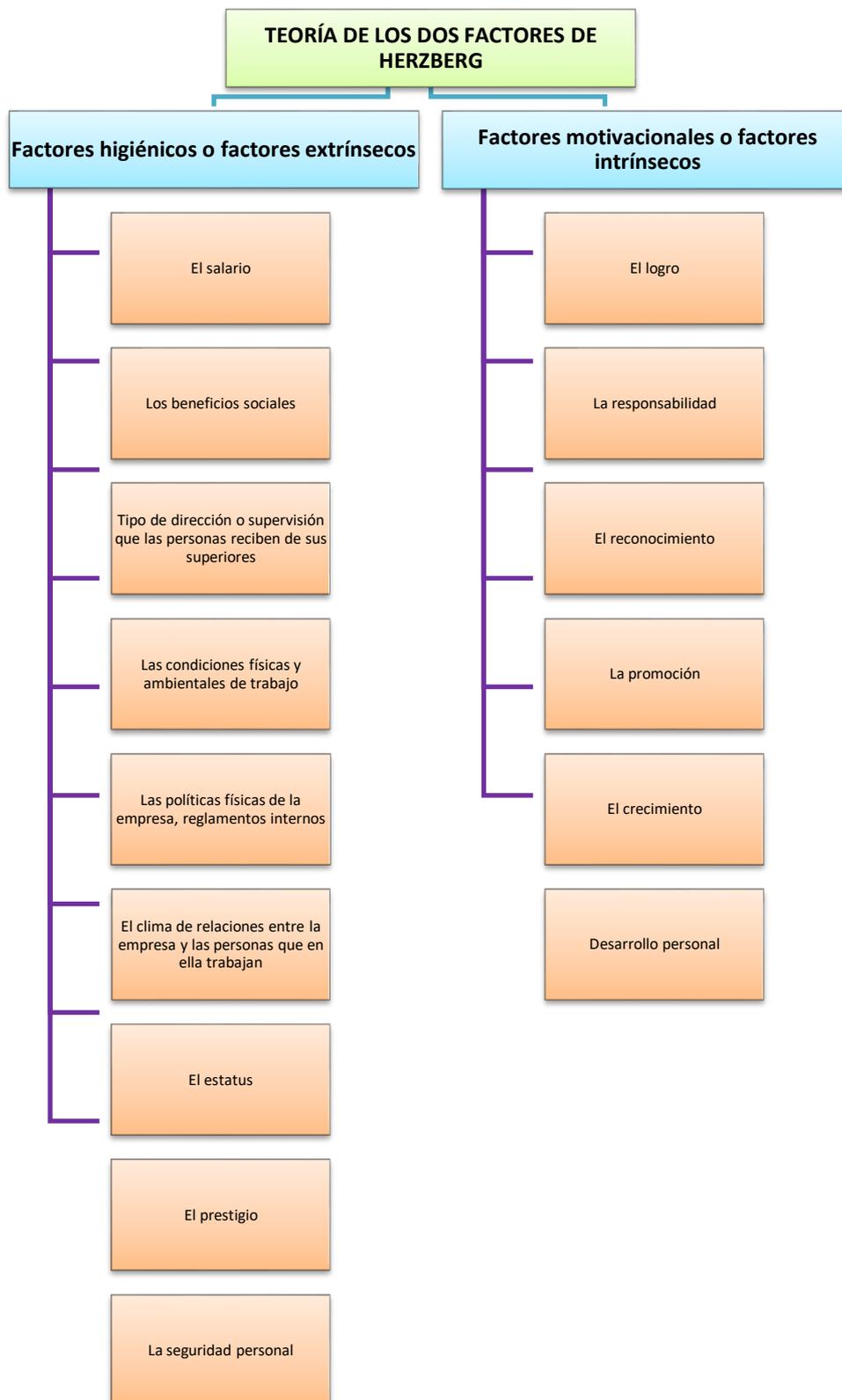
Para una mejor comprensión de las actitudes y la motivación del personal, Frederick Herzberg (1959) realizó investigaciones para identificar los factores en el entorno laboral de un empleado que generaban placer o descontento. Sus estudios involucraron entrevistas donde los empleados expresaron qué aspectos de su trabajo les agradaban y cuáles no. Herzberg concluyó que los elementos que producen satisfacción en el trabajo (y supuestamente motivación) eran diferentes de aquellos que provocan descontento (Blum & Naylor, 2021), elaboró la teoría de motivación-higiene para explicar estos hallazgos. Denominó a los elementos que producen fuertes emociones positivas como "Factores Motivadores" y los elementos que no generan tales emociones como "Factores Higiénicos", utilizando el término "higiene" en el sentido de que se consideran necesarios para prevenir el descontento, pero no son suficientes para generar satisfacción por sí mismos.

Los factores higiénicos se asocian al contexto laboral y son extrínsecos, e incluyen aspectos como las políticas de la empresa, la supervisión, las relaciones con los directivos, las condiciones de trabajo, el salario y las relaciones con los colegas de trabajo. Los factores motivadores que generan satisfacción incluyen logros, reconocimiento, el trabajo en sí, responsabilidad, progreso y crecimiento (Blum & Naylor, 2021). Herzberg argumentó que las necesidades humanas son bifásicas. El ser humano posee necesidades fisiológicas que pueden ser satisfechas con dinero para adquirir cosas como comida y vestimenta.

Los factores que determinan si hay descontento o no, no forman parte del trabajo en sí, sino que son factores externos. Herzberg a menudo los llamaba factores "KITA" (Kick In The Ass, es decir, "patada en el trasero"), porque describen el proceso de ofrecer incentivos o amenazas de castigo para motivar a alguien a hacer algo. Sin embargo, Herzberg argumentaba que estos solo proporcionan éxito a corto plazo, ya que los factores que determinan si hay satisfacción o falta de ella son intrínsecos al trabajo mismo. Según él, el enriquecimiento del trabajo es esencial para la motivación intrínseca y debe ser un proceso de gestión constante (Perret, 2018).

En cuanto a la teoría de la perspectiva cognitiva de la motivación, se centra en los procesos mentales como causas internas que llevan a las personas a actuar. Los estímulos ambientales inciden en los sentidos humanos proporcionando experiencias sensoriales que son procesadas por el sistema nervioso central. (Navarro, 2018).

Figura 1. Teoría de los dos factores de Herzberg



Elaboración propia.

1.5 Factores que Influyen en la Motivación Docente

La motivación docente es un factor fundamental para el éxito del proceso educativo. Un docente motivado es capaz de inspirar a sus estudiantes, crear un ambiente de aprendizaje positivo y promover el aprendizaje significativo. Existen diversos factores que pueden influir en la motivación docente, entre los que se destacan:

Clima organizacional

Un ambiente de trabajo positivo y colaborativo donde los docentes se sienten valorados, respetados y apoyados por sus colegas y superiores puede aumentar significativamente su motivación. La comunicación fluida y transparente entre la dirección, los docentes y el personal administrativo es esencial para crear un clima de confianza y fomentar la participación activa de los docentes.

El reconocimiento formal e informal de los logros y esfuerzos de los docentes es un factor importante para mantener su motivación y compromiso. Además, el involucrar a los docentes en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo y el proceso educativo puede aumentar su sentido de autonomía y responsabilidad, lo que a su vez puede impulsar su motivación.

Liderazgo

Un líder educativo inspira y motiva a los docentes, que les brinde apoyo y orientación, y que cree en su potencial, puede tener un impacto significativo en su motivación y desempeño. El liderazgo tiene como una de sus cualidades el delegar responsabilidades a los docentes y confiar en su capacidad para tomar decisiones puede aumentar su autonomía y sentido de responsabilidad, lo que puede contribuir a su motivación.

La retroalimentación constructiva y oportuna sobre su desempeño es esencial para que los docentes puedan identificar sus fortalezas y áreas de mejora, lo que puede motivarlos a seguir creciendo profesionalmente. El apoyo a las oportunidades de formación continua y desarrollo profesional de los docentes les permite mantenerse actualizados en las últimas tendencias educativas y mejorar sus habilidades pedagógicas, lo que puede aumentar su motivación y satisfacción laboral.

Comunicación

La comunicación en una organización, sea su tamaño o naturaleza, debe ser clara, abierta y efectiva entre los docentes, la dirección, el personal administrativo y los padres de

familia es esencial para crear un ambiente de confianza y colaboración, lo que puede contribuir a la motivación docente. La existencia de canales de comunicación fluidos y accesibles a través de los cuales los docentes puedan expresar sus ideas, preocupaciones y sugerencias puede fomentar su participación activa y aumentar su motivación.

La resolución de conflictos de manera justa y oportuna es crucial para mantener un ambiente de trabajo positivo y evitar que los problemas interpersonales afecten la motivación docente.

Formación continua

Ofrecer a los docentes oportunidades de actualización profesional a través de cursos, talleres, seminarios y conferencias les permite mantenerse a la vanguardia de las últimas tendencias educativas y mejorar sus habilidades pedagógicas, lo que puede aumentar su motivación y satisfacción laboral. La formación continua propicia la acción de fomentar el intercambio de experiencias entre docentes a través de comunidades de práctica, redes colaborativas y programas de mentoría puede enriquecer su práctica docente y aumentar su motivación.

En relación al apoyo a la investigación e innovación educativa, se debe brindar apoyo a los docentes para que puedan realizar investigaciones e implementar innovaciones educativas en sus aulas puede estimular su creatividad, autonomía y motivación.

Autonomía

La autonomía permite que los docentes tomen decisiones sobre su práctica docente dentro de un marco curricular definido les otorga autonomía y responsabilidad sobre su trabajo, lo que puede aumentar su motivación y compromiso. Propicia el confiar en la capacidad de los docentes para tomar decisiones acertadas sobre su práctica docente les permite sentirse valorados y respetados, lo que puede contribuir a su motivación y satisfacción laboral.

La flexibilidad para adaptar su práctica docente a las necesidades y estilos de aprendizaje de sus estudiantes permite a los docentes desarrollar estrategias de enseñanza más efectivas y personalizadas, lo que puede aumentar su motivación y satisfacción.

La motivación docente es un factor complejo que se ve influenciado por diversos factores. Crear un ambiente de trabajo positivo, proporcionar un liderazgo efectivo, fomentar una comunicación abierta y fluida, ofrecer oportunidades de formación continua

y brindar autonomía a los docentes son algunas de las estrategias que pueden ayudar a aumentar la motivación docente y, en consecuencia, mejorar la calidad de la educación.

1.6 Teoría de la Expectativa de Vroom (1964): Relación entre el esfuerzo, el desempeño y la recompensa

La Teoría de la Expectativa de Vroom, también conocida como la Teoría VIE (Valence-Instrumentality-Expectancy), es un modelo motivacional desarrollado por el psicólogo canadiense Víctor Vroom en 1964. Esta teoría explica la motivación de los individuos en el trabajo, basándose en tres factores clave:

1. Expectativa: La creencia que tiene un individuo de que su esfuerzo conducirá a un determinado nivel de desempeño. En otras palabras, ¿qué tan seguro está el trabajador de que, si se esfuerza más, logrará un mejor resultado?

2. Instrumentalidad: La percepción del individuo de que el logro de un cierto nivel de desempeño conducirá a la obtención de una recompensa deseada. En otras palabras, ¿qué tan seguro está el trabajador de que, si alcanza un buen desempeño, recibirá la recompensa que espera?

3. Valencia: El valor que el individuo le asigna a las diferentes recompensas potenciales. En otras palabras, ¿qué tan importante es para el trabajador obtener la recompensa que se ofrece?

1.7 Aplicaciones de la Teoría de la Expectativa de Vroom:

La Teoría de la Expectativa de Vroom ha sido ampliamente utilizada en el ámbito de la gestión de recursos humanos para comprender y mejorar la motivación de los trabajadores. Se detallan a continuación las aplicaciones de la Teoría de la Expectativa de Vroom:

- **Diseño de sistemas de recompensas:** La teoría puede utilizarse para diseñar sistemas de recompensas que sean más efectivos para motivar a los trabajadores, alineando las recompensas con las expectativas, la instrumentalidad y las valencias de los trabajadores.

- **Establecimiento de objetivos:** La teoría puede ayudar a los gerentes a establecer objetivos que sean desafiantes pero alcanzables, aumentando la expectativa de los trabajadores de que su esfuerzo conducirá al éxito.
- **Brindar retroalimentación:** La retroalimentación clara y específica puede ayudar a los trabajadores a comprender la relación entre su esfuerzo, desempeño y recompensas, fortaleciendo sus expectativas e instrumentalidad.
- **Fomentar la participación de los trabajadores:** Involucrar a los trabajadores en el proceso de diseño de sistemas de recompensas y establecimiento de objetivos puede aumentar su valencia hacia las recompensas y su compromiso con el logro de los objetivos.

La Teoría de la Expectativa de Vroom proporciona un marco útil para comprender la motivación de los trabajadores y diseñar estrategias para mejorar su desempeño y compromiso. Al comprender los factores que influyen en la motivación de los individuos, los gerentes pueden crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo, donde los trabajadores se sientan motivados para alcanzar su máximo potencial.

Teoría de la Equidad de Adams (1963)

La Teoría de la Equidad de Adams de John Stacey Adams propone que los empleados están motivados por la percepción de justicia en el entorno laboral. Esta teoría se basa en la idea de que los empleados comparan su ratio de insumos (esfuerzo, habilidades, experiencia) a resultados (salario, beneficios, reconocimiento) con la ratio de insumos a resultados de otros empleados. Si los empleados perciben que su ratio es injusta, se sentirán desmotivados e insatisfechos.

La Teoría de la Equidad de Adams sugiere que los empleados pueden restaurar la equidad de las siguientes maneras:

- **Cambiar sus insumos:** Los empleados pueden reducir su esfuerzo o aumentar sus habilidades si creen que están recibiendo demasiado por su trabajo.
- **Cambiar sus resultados:** Los empleados pueden negociar un aumento de salario, más beneficios o más reconocimiento si creen que no están recibiendo lo suficiente por su trabajo.

- **Cambiar su percepción de los insumos o resultados de otros:** Los empleados pueden reevaluar su percepción de los insumos o resultados de otros empleados para justificar su propia ratio.
- **Abandonar el campo:** Si los empleados no pueden restaurar la equidad de ninguna otra manera, pueden optar por abandonar su trabajo.

La Teoría de la Fijación de Metas y la Teoría de la Equidad de Adams son dos modelos teóricos importantes que pueden ayudar a explicar y predecir el desempeño laboral. Las organizaciones pueden utilizar estos modelos para desarrollar estrategias para mejorar la motivación, el compromiso y el rendimiento de sus empleados.

Es importante tener en cuenta que estos son solo dos de los muchos modelos teóricos que se han propuesto para explicar el desempeño laboral. Otros modelos importantes incluyen la Teoría de la Expectativa-Valía de Víctor Vroom, la Teoría de las Necesidades de David McClelland y la Teoría de la Motivación Intrínseca de Richard Ryan y Edward Deci. Las organizaciones deben comprender una variedad de modelos teóricos para desarrollar estrategias de gestión de recursos humanos efectivas.

Variable Dependiente: Desempeño Laboral

1.8 Conceptualización del Desempeño Laboral Docente

El desempeño laboral docente es un concepto multifacético que abarca una amplia gama de conductas, habilidades y resultados que reflejan la capacidad del docente para cumplir con sus responsabilidades y alcanzar las metas educativas establecidas. El desempeño laboral docente se define como el conjunto de acciones, comportamientos y resultados observables que demuestran la efectividad del docente en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades dentro del proceso educativo.

El desempeño laboral docente no se limita a una única dimensión, sino que se compone de diversas áreas interrelacionadas que abarcan diferentes aspectos de la labor docente:

Dimensión pedagógica:

Desde el enfoque pedagógico, el docente frente al desempeño laboral tiene la capacidad para planificar, organizar y desarrollar secuencias de aprendizaje efectivas que respondan a los objetivos curriculares y las necesidades de los estudiantes. Además, debe

tener el dominio del contenido, teniendo el conocimiento profundo y actualizado de los contenidos curriculares que imparte, incluyendo sus fundamentos teóricos, aplicaciones prácticas y relevancia para el desarrollo de los estudiantes.

En cuanto al enfoque pedagógico, se precisa que es necesario la implementación de estrategias didácticas, entendiéndose que se desarrolla la habilidad para seleccionar, implementar y evaluar diversas estrategias de enseñanza que promuevan el aprendizaje activo, significativo y colaborativo de los estudiantes; además de la capacidad para diseñar, aplicar e interpretar instrumentos de evaluación que permitan monitorear el progreso de los estudiantes y retroalimentar su aprendizaje de manera efectiva.

Dimensión interpersonal

En cuanto a la dimensión interpersonal, se establece la relación con los estudiantes, derivando la capacidad para establecer relaciones positivas, respetuosas y de confianza con los estudiantes, creando un ambiente de aprendizaje seguro y motivador. Además, afianzar la habilidad para comunicarse de manera clara, precisa y asertiva con los estudiantes, padres de familia, colegas y superiores.

Es necesario, además, desarrollar el trabajo en equipo, estableciendo la capacidad para colaborar efectivamente con otros docentes, personal administrativo y padres de familia para alcanzar objetivos comunes y mejorar el proceso educativo. Por lo consiguiente, se debe fortalecer el liderazgo en el aula, mostrando la habilidad para guiar, motivar e inspirar a los estudiantes, creando un ambiente de aprendizaje donde se fomenten el liderazgo compartido, la responsabilidad y la autonomía.

Dimensión profesional

Desde el campo profesional, se desarrolla el compromiso con la profesión docente, con una actitud positiva y responsable hacia la docencia, demostrando un interés genuino por el aprendizaje y desarrollo profesional continuo. En base a la ética profesional, se establece la adhesión a los principios y valores éticos que rigen la profesión docente, actuando con integridad, responsabilidad y respeto hacia los estudiantes, colegas y la comunidad educativa.

En relación a la reflexión crítica sobre la práctica docente, se desarrolla la capacidad para analizar críticamente su propia práctica docente, identificar áreas de mejora y buscar estrategias para optimizar su desempeño. Además, se fortalece la investigación e

innovación educativa, dado por el interés por investigar y aplicar nuevas metodologías y recursos educativos en el aula, buscando mejorar continuamente la calidad de la enseñanza.

1.9 Dimensión de resultados

Se observa el logro de aprendizajes significativos, donde se evidencia de que los estudiantes están adquiriendo aprendizajes significativos, desarrollando habilidades y competencias relevantes para su desarrollo personal, académico y social. Eso se refleja en los resultados al momento de observar la satisfacción de los estudiantes, asumiendo la percepción positiva de los estudiantes hacia la enseñanza del docente, expresando satisfacción con el proceso de aprendizaje y el desarrollo de sus habilidades.

Se desarrolla la mejora continua del clima escolar, contribuyendo a la creación de un clima escolar positivo, caracterizado por el respeto, la colaboración, la inclusión y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa. Finalmente, se establece el reconocimiento de la comunidad educativa, dado a la valoración y reconocimiento por parte de la comunidad educativa (colegas, directivos, padres de familia) por la calidad de su trabajo y su contribución al desarrollo de los estudiantes.

1.10 Factores que influyen en el desempeño laboral docente

Factores personales: Motivación, compromiso, valores, habilidades personales, conocimiento del contenido y experiencia docente.

Factores contextuales: Características de los estudiantes, recursos disponibles, apoyo institucional, clima escolar, políticas educativas.

Factores externos: Entorno socioeconómico, cultural y político.

1.11 Dimensiones del Desempeño Laboral

Eficiencia en la Enseñanza

La eficiencia en la enseñanza se refiere a la capacidad de lograr los objetivos educativos de manera óptima, utilizando los recursos disponibles de la mejor manera posible. Un docente eficiente es aquel que logra maximizar el aprendizaje de sus estudiantes mientras minimiza el tiempo, esfuerzo y recursos necesarios para alcanzar dicho objetivo.

Existen diversos factores pueden influir en la eficiencia de la enseñanza, algunos de los más importantes incluyen:

Planificación y Organización

En este factor, se establecen los objetivos claros y específicos para cada lección o unidad temática, además se diseñan actividades de aprendizaje variadas y motivadoras, seguido de planificar el uso adecuado del tiempo y los recursos disponibles, y anticipar posibles dificultades que puedan surgir durante el proceso de enseñanza.

Estrategias de Enseñanza

En este segundo factor, se utiliza una variedad de métodos y estrategias de enseñanza para atender a las diferentes necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes; además de fomentar la participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje. También se proporciona explicaciones claras, concisas y ejemplos relevantes, como también utilizar recursos audiovisuales y tecnológicos de manera efectiva.

Evaluación del Aprendizaje

En este factor, se debe implementar diferentes métodos de evaluación para medir el progreso de los estudiantes; además de proporcionar retroalimentación oportuna y constructiva a los estudiantes. Se precisa además ajustar las estrategias de enseñanza en base a los resultados de la evaluación.

Gestión del Aula

En cuanto a la gestión del aula, se establece un ambiente de aprendizaje positivo y respetuoso, además de mantener una buena comunicación con los estudiantes y sus padres, seguido de gestionar el comportamiento de los estudiantes de manera efectiva, por último, crear un ambiente organizado y propicio para el aprendizaje.

La eficiencia en la enseñanza es un aspecto fundamental para garantizar un proceso de aprendizaje de calidad. Al implementar estrategias que optimicen el uso de recursos, mejoren las estrategias de enseñanza y fomenten un ambiente de aprendizaje positivo, los docentes pueden maximizar el potencial de sus estudiantes y contribuir a su éxito académico y personal.

Eficacia en los Resultados Académicos

La eficacia en los resultados académicos refiere al grado de que un sistema educativo o institución dentro del proceso de enseñanza-aprendizaje logra alcanzar los objetivos de aprendizajes de acuerdo a las destrezas y habilidades del grupo, sumado a la parte primordial en cuanto a una evaluación de desempeño tanto para el estudiante como para el docente.

Se trata de un concepto o modelo complejo, pero no imposible de alcanzar, que aborda varios aspectos, desde la calidad de enseñanza, respaldado con los estándares de calidad educativa, hasta las características del alumnado y el contexto socioeconómico, por ello, es importante dar paso a una evaluación de la eficacia destacando indicadores esenciales que son criterios de evaluación en el contexto de eficiencia y mejora continua.

Para evaluar la eficacia en los resultados académicos, se utilizan diversos indicadores, entre los que destacan:

Rendimiento académico de los estudiantes

Este indicador se mide principalmente a través de las calificaciones obtenidas por los estudiantes en exámenes, pruebas estandarizadas y trabajos evaluativos. Un buen rendimiento académico indica que los estudiantes están adquiriendo los conocimientos y habilidades esperados.

Tasas de aprobación: Las tasas de aprobación hacen referencia al porcentaje de estudiantes que aprueban un curso o nivel educativo. Unas tasas de aprobación elevadas pueden ser un indicador de que el sistema educativo está funcionando de manera eficaz.

Calidad de los trabajos y proyectos: La calidad de los trabajos y proyectos realizados por los estudiantes también es un indicador importante de su aprendizaje. Esta calidad se puede evaluar en función de diversos criterios, como la originalidad, la profundidad del análisis, la creatividad y la capacidad de aplicación de los conocimientos.

Es importante tener en cuenta que la eficacia en los resultados académicos no se puede medir únicamente a través de indicadores cuantitativos. También es necesario considerar aspectos cualitativos, como el desarrollo de habilidades socioemocionales, la creatividad y el pensamiento crítico.

La eficacia en los resultados académicos es un concepto complejo que debe ser evaluado a través de diversos indicadores, tanto cuantitativos como cualitativos. Es importante que las instituciones educativas y los responsables de la política educativa analicen estos indicadores de manera regular para identificar áreas de mejora y tomar las medidas necesarias para mejorar la calidad de la educación.

Compromiso Institucional

El compromiso institucional se refiere al grado en que los miembros de una organización se sienten identificados con ella y con sus objetivos. Un alto nivel de compromiso institucional se asocia con una serie de beneficios, como una mayor productividad, una menor rotación de personal y un mejor ambiente laboral.

El compromiso institucional es un concepto complejo que debe ser evaluado a través de diversos indicadores, tanto cuantitativos como cualitativos. Es importante que las organizaciones fomenten el compromiso institucional entre sus empleados, ya que esto puede tener un impacto positivo en su productividad, eficiencia y competitividad.

Para evaluar el compromiso institucional, se utilizan diversos indicadores, entre los que destacan:

Participación en actividades institucionales

Este indicador se mide a través de la asistencia a eventos, reuniones, talleres y otras actividades organizadas por la institución. Una alta participación en este tipo de actividades puede ser un signo de que los empleados se sienten comprometidos con la organización y que están interesados en su desarrollo.

Cumplimiento de responsabilidades adicionales

El cumplimiento de responsabilidades adicionales, como asumir tareas voluntarias o participar en proyectos especiales, también puede ser un indicador de compromiso institucional. Esto demuestra que los empleados están dispuestos a ir más allá de sus obligaciones básicas y que están comprometidos con el éxito de la organización.

Colaboración con colegas

La colaboración con colegas en proyectos y tareas también es un indicador importante de compromiso institucional. Una buena colaboración indica que los empleados trabajan en equipo de manera efectiva y que se apoyan mutuamente para alcanzar los objetivos comunes.

Satisfacción con el trabajo

La satisfacción de los empleados con su trabajo es un factor importante que puede influir en su nivel de compromiso. Los empleados que están satisfechos con su trabajo son más propensos a estar comprometidos con la organización.

Lealtad a la organización

La lealtad a la organización se refiere al sentimiento de los empleados de que pertenecen a la organización y que quieren permanecer en ella a largo plazo. Los empleados leales a la organización son más propensos a estar comprometidos con ella.

Promotoría de la organización

La proactividad de los empleados a la hora de recomendar la organización a otras personas, como amigos o familiares, también puede ser un indicador de compromiso institucional.

Es importante tener en cuenta que el compromiso institucional no se puede medir únicamente a través de indicadores cuantitativos. También es necesario considerar aspectos cualitativos, como el clima laboral, la comunicación interna y la cultura organizacional.

1.12 Evaluación del desempeño laboral docente

La evaluación del desempeño laboral docente debe ser un proceso integral, sistemático y basado en la evidencia que permite identificar fortalezas y áreas de mejora, brindar retroalimentación constructiva al docente, orientar el desarrollo profesional del docente y tomar decisiones informadas sobre la promoción, asignación de responsabilidades y apoyo profesional.

1.13 Teorías del Desempeño Laboral

Modelo de Evaluación de Desempeño: Identificación de criterios y métodos de evaluación del desempeño.

Un modelo de evaluación del desempeño es una herramienta fundamental para la gestión de recursos humanos, ya que permite medir el rendimiento individual y colectivo de los trabajadores en relación con los objetivos de la organización. Para implementar un modelo efectivo, es necesario identificar los criterios y métodos de evaluación adecuados, considerando las características específicas del puesto, la empresa y los objetivos que se pretenden alcanzar.

1. Identificación de criterios de evaluación:

Los criterios de evaluación son los aspectos específicos que se considerarán para medir el desempeño de los trabajadores. Deben ser claros, medibles, relevantes y alineados con las metas de la organización. Algunos ejemplos de criterios de evaluación incluyen:

- **Cumplimiento de objetivos:** Se evalúa el logro de los objetivos individuales y departamentales establecidos al inicio del período de evaluación.
- **Eficacia en las tareas:** Se analiza la calidad y eficiencia con la que el trabajador realiza sus tareas diarias.
- **Habilidades técnicas:** Se evalúa el dominio de las habilidades y conocimientos específicos del puesto.
- **Habilidades interpersonales:** Se mide la capacidad del trabajador para trabajar en equipo, comunicarse efectivamente y resolver conflictos.
- **Compromiso y actitud:** Se evalúa el nivel de compromiso del trabajador con la empresa, su motivación y disposición para aprender y mejorar.
- **Liderazgo:** Se evalúa la capacidad del trabajador para inspirar y guiar a otros, tomar decisiones y asumir responsabilidades.
- **Creatividad e innovación:** Se mide la capacidad del trabajador para generar nuevas ideas y soluciones creativas a los problemas.
- **Puntualidad y asistencia:** Se evalúa el cumplimiento de los horarios establecidos y la frecuencia de ausencias o retrasos.

2. Selección de métodos de evaluación:

Existen diversos métodos de evaluación del desempeño, cada uno con sus propias ventajas y desventajas. La elección del método adecuado dependerá de los criterios que se evalúen, el contexto laboral y los recursos disponibles. Algunos métodos comunes incluyen:

- **Autoevaluación:** El trabajador evalúa su propio desempeño en base a los criterios establecidos.
- **Evaluación por pares:** Los compañeros de trabajo evalúan el desempeño del trabajador en base a su experiencia e interacción diaria.
- **Evaluación por superiores:** El jefe inmediato del trabajador evalúa su desempeño en base a su observación y seguimiento del trabajo realizado.
- **Evaluación por clientes:** Los clientes o usuarios evalúan el desempeño del trabajador en base a su experiencia con el servicio o producto ofrecido.
- **Evaluación 360 grados:** Combina la evaluación del trabajador por sí mismo, sus pares, superiores y clientes, brindando una visión integral del desempeño.
- **Incidentes críticos:** Se registran ejemplos específicos de comportamientos o resultados positivos o negativos del trabajador, que luego se analizan para evaluar su desempeño general.
- **Escalas de calificación:** Se utilizan escalas numéricas o verbales para evaluar el desempeño del trabajador en cada criterio establecido.
- **Objetivos SMART:** Se establecen objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo definido para evaluar el progreso del trabajador.

3. Consideraciones adicionales para un modelo efectivo:

- **Comunicación clara:** Es fundamental comunicar claramente los criterios y métodos de evaluación a todos los trabajadores para garantizar la transparencia y objetividad del proceso.
- **Capacitación:** Es importante brindar capacitación a los evaluadores para que puedan aplicar los métodos de evaluación de manera efectiva y consistente.
- **Retroalimentación constructiva:** La evaluación del desempeño debe ser una oportunidad para brindar retroalimentación constructiva al trabajador, ayudándolo a identificar sus fortalezas y áreas de mejora.

- **Seguimiento y mejora continua:** El modelo de evaluación del desempeño debe ser revisado y actualizado periódicamente para adaptarlo a las necesidades cambiantes de la organización y los trabajadores.

Al implementar un modelo de evaluación del desempeño bien diseñado y aplicado, las empresas pueden mejorar el rendimiento individual y colectivo de sus trabajadores, fomentar un ambiente de trabajo positivo y alcanzar sus objetivos estratégicos.

1.14 Modelos Teóricos Relacionados con el desempeño laboral

Modelo de Locke y Latham (1990): Teoría de la Fijación de Metas

La Teoría de la Fijación de Metas de Edwin Locke y Gary Latham propone que establecer metas específicas, desafiantes y alcanzables puede mejorar el desempeño laboral. Esta teoría se basa en la idea de que las metas motivan a los empleados a las metas claras le dan a los empleados una dirección clara y les ayudan a enfocar su esfuerzo en lo que es importante. Las metas desafiantes motivan a los empleados a esforzarse más y a persistir ante las dificultades. Alcanzar las metas proporciona a los empleados retroalimentación positiva sobre su desempeño, lo que puede aumentar su motivación y confianza.

La Teoría de la Fijación de Metas sugiere que las metas más efectivas son:

- **Específicas:** Deben ser claras y bien definidas.
- **Desafiantes:** Deben ser lo suficientemente difíciles como para motivar a los empleados a esforzarse, pero también alcanzables.
- **Alcanzables:** Los empleados deben creer que pueden alcanzar las metas.
- **Relevantes:** Las metas deben ser importantes para los empleados y estar relacionadas con su trabajo.
- **Con plazos:** Las metas deben tener un plazo determinado para su cumplimiento.

1.15 Factores que Impactan el Desempeño Laboral

El desempeño laboral se refiere al nivel de eficacia y eficiencia con el que un empleado realiza sus tareas y cumple con sus responsabilidades. Un buen desempeño laboral es esencial para el éxito de cualquier organización. Existen diversos factores que pueden impactar el desempeño laboral, tanto de forma positiva como negativa. Entre los más importantes se encuentran:

Capacitación

Un mayor nivel de capacitación en las habilidades y conocimientos necesarios para el puesto de trabajo puede mejorar significativamente el desempeño laboral. La capacitación debe ser de alta calidad, relevante para el puesto de trabajo y adaptada a las necesidades de los empleados. Las organizaciones deben ofrecer oportunidades regulares de capacitación a sus empleados para que puedan actualizar sus conocimientos y habilidades.

Recursos disponibles

Los empleados necesitan contar con los recursos necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva, como herramientas, equipos, software y materiales. Los empleados deben tener acceso a la información que necesitan para realizar su trabajo, como manuales, procedimientos, políticas y datos. Los empleados deben tener acceso a soporte técnico cuando lo necesiten para resolver problemas con las herramientas, el software o los equipos.

Apoyo administrativo

Los empleados deben tener claras las expectativas de su desempeño laboral. La comunicación entre los empleados y sus supervisores debe ser efectiva y abierta, además, deben recibir retroalimentación regular sobre su desempeño laboral, tanto positiva como negativa, por ello, el buen trabajo debe ser reconocido y recompensado.

1.15 Rendimiento académico de los estudiantes

Este indicador se mide principalmente a través de las calificaciones obtenidas por los estudiantes en exámenes, pruebas estandarizadas y trabajos evaluativos. Un buen rendimiento académico indica que los estudiantes están adquiriendo los conocimientos y habilidades esperados.

Las tasas de aprobación hacen referencia al porcentaje de estudiantes que aprueban un curso o nivel educativo. Unas tasas de aprobación elevadas pueden ser un indicador de que el sistema educativo está funcionando de manera eficaz. La calidad de los trabajos y proyectos realizados por los estudiantes también es un indicador importante de su aprendizaje. Esta calidad se puede evaluar en función de diversos criterios, como la

originalidad, la profundidad del análisis, la creatividad y la capacidad de aplicación de los conocimientos.

La satisfacción de los empleados con su trabajo es un factor importante que puede influir en su nivel de compromiso y desempeño. Las organizaciones pueden medir la satisfacción de sus empleados a través de encuestas, entrevistas y grupos focales. La productividad se refiere a la cantidad de trabajo que se realiza en un período de tiempo determinado. Un aumento en la productividad puede ser un indicador de que los empleados están trabajando de manera más eficiente y eficaz.

La rotación de personal se refiere al número de empleados que abandonan una organización en un período de tiempo determinado. Una alta tasa de rotación de personal puede ser un indicador de que los empleados no están satisfechos con su trabajo o que no están comprometidos con la organización.

Es importante tener en cuenta que no existe un único factor que determine el desempeño laboral. El desempeño laboral es el resultado de la interacción de diversos factores, tanto internos como externos. Las organizaciones deben identificar los factores que impactan el desempeño laboral de sus empleados y tomar medidas para mejorarlos.

El desempeño laboral es un tema complejo que debe ser abordado desde una perspectiva integral. Las organizaciones que desean mejorar el desempeño laboral de sus empleados deben invertir en la capacitación, proporcionar los recursos necesarios, ofrecer apoyo administrativo y gestionar la carga laboral de manera adecuada.

1.16 Estudios empíricos sobre Motivación y rendimiento laboral

La actuación en el ámbito laboral surge de la inspiración que se proporciona a los empleados. Se examina el rendimiento laboral midiendo los resultados de las acciones de un individuo, determinando si las actividades se han llevado a cabo de manera óptima o insatisfactoria. La motivación es un elemento esencial que impulsa la acción. Sin embargo, es crucial entender que, aunque la motivación desempeña un papel significativo en el rendimiento laboral, es solo uno de los múltiples factores que pueden afectarlo. No se debe presuponer que una alta motivación resultará automáticamente en un rendimiento sobresaliente, y viceversa.

Termes (2016) enfatizó la importancia de no simplificar la relación entre motivación y rendimiento laboral. En su lugar, líderes y gerentes deben reconocer y abordar la multiplicidad de factores que afectan el rendimiento y esforzarse por establecer un ambiente que potencie tanto la motivación como el rendimiento de cada persona.

Además de la motivación, la habilidad para desempeñar una tarea o un trabajo próximo también puede tener un impacto significativo en los niveles de rendimiento. No es raro que los trabajadores que no creen que un alto rendimiento les brindará los resultados que desean no estén motivados para alcanzar niveles de rendimiento superiores (García Viamontes, 2020).

Por lo tanto, es crucial entender que la motivación no es el único factor que influye en el rendimiento laboral. Existen muchos otros factores como la capacidad de los empleados, el ambiente laboral, el reconocimiento de los logros, entre otros, que también juegan roles significativos. Además, es importante tener en cuenta que a pesar de que un alto grado de motivación puede conducir a un alto rendimiento, este no siempre es el caso (Blum & Naylor, 2021). Existen situaciones en las que los empleados pueden estar muy motivados pero su rendimiento puede no ser el esperado. Por el contrario, puede haber empleados que no estén motivados pero que aun así tengan un rendimiento sobresaliente (Añez, 2016).

Aunque el reconocimiento puede aumentar la motivación, la falta de este no debería ser un obstáculo para el rendimiento laboral. Al final del día, el rendimiento laboral no sólo se basa en la motivación, sino también en la responsabilidad personal y profesional. Cada empleado tiene la responsabilidad de mantener un alto rendimiento, independientemente del grado de reconocimiento que reciba.

Fundamentación legal

Constitución del Ecuador (2008)

La Constitución de la República del Ecuador del 2008 establece un marco legal sólido para promover la motivación laboral y el desempeño laboral digno de todos los trabajadores y trabajadoras, incluyendo a los docentes.

Artículo 325:

Reconocimiento del trabajo como derecho y deber: Este artículo establece que el trabajo es un derecho y un deber social, y que es indispensable para el desarrollo del individuo y la realización de la sociedad.

Trabajo digno: Se garantiza el derecho al trabajo digno, en condiciones justas, equitativas y seguras, y a una remuneración adecuada que satisfaga las necesidades del trabajador y su familia.

Estabilidad laboral: Se prohíbe toda forma de precarización laboral, como la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, y el trabajo sin contrato.

Artículo 332:

Capacitación y formación profesional: El Estado garantiza el derecho a la capacitación y formación profesional de los trabajadores y trabajadoras, a fin de que desarrollen sus capacidades y mejoren su desempeño laboral.

Condiciones adecuadas de trabajo: El Estado garantiza a los trabajadores y trabajadoras condiciones adecuadas de trabajo que preserven su salud, seguridad e higiene.

Salud ocupacional: El Estado garantiza el derecho a la salud ocupacional, que comprende la prevención de enfermedades y accidentes de trabajo, la protección contra los riesgos laborales y la promoción de la salud integral de los trabajadores y trabajadoras.

Artículo 333:

Participación de los trabajadores y trabajadoras: El Estado garantiza el derecho de los trabajadores y trabajadoras a participar en la gestión de las empresas y a ser informados sobre la situación económica de las mismas.

Negociación colectiva: El Estado garantiza el derecho de los trabajadores y trabajadoras a la negociación colectiva, a fin de defender sus derechos e intereses laborales.

Huelga: El Estado garantiza el derecho de huelga de los trabajadores y trabajadoras, como último recurso para la defensa de sus derechos.

Además de estos artículos, la Constitución también establece otros principios y derechos que favorecen la motivación laboral y el desempeño laboral, como:

- El derecho a la igualdad y no discriminación en el trabajo.
- El derecho a la libertad de asociación y sindicalización.
- El derecho a la seguridad social.
- El derecho al descanso y al disfrute del tiempo libre.

Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2010)

La **Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP)**, promulgada en el año 2010, establece un conjunto de normas y principios que regulan el servicio público en Ecuador. En el contexto de la motivación y el desempeño laboral, la LOSEP aporta elementos importantes que complementan lo establecido en la Constitución de la República del Ecuador del 2008.

Carrera Administrativa:

- **Establecimiento de una Carrera Administrativa:** La LOSEP crea una Carrera Administrativa basada en los principios de mérito, igualdad y oportunidad, con el objetivo de profesionalizar el servicio público y promover el desarrollo profesional de los servidores públicos.
- **Evaluación del desempeño:** La LOSEP establece un sistema de evaluación del desempeño laboral que busca medir el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de los servidores públicos, así como sus competencias y habilidades.
- **Capacitación y formación:** La LOSEP garantiza el derecho de los servidores públicos a la capacitación y formación continua, con el fin de actualizar sus conocimientos y mejorar su desempeño laboral.

Remuneración y Beneficios:

- **Sueldos y beneficios competitivos:** La LOSEP establece un sistema de remuneraciones y beneficios que busca atraer y retener talento humano calificado en el sector público.

- **Incentivos y reconocimientos:** La LOSEP permite la implementación de incentivos y reconocimientos para premiar el buen desempeño laboral de los servidores públicos.

Clima Laboral:

- **Buen trato y respeto:** La LOSEP promueve un ambiente de trabajo basado en el buen trato, el respeto y la no discriminación, a fin de fomentar la motivación y el compromiso de los servidores públicos.
- **Condiciones de trabajo adecuadas:** La LOSEP garantiza a los servidores públicos condiciones de trabajo adecuadas que preserven su salud, seguridad e higiene.
- **Equilibrio entre vida laboral y personal:** La LOSEP promueve el equilibrio entre la vida laboral y personal de los servidores públicos, a fin de prevenir el estrés laboral y el burnout.

Código de Trabajo (2015)

En Ecuador, el Código de Trabajo y sus reglamentos regulan varios aspectos del desempeño laboral. No hay un solo documento específico que exclusivamente mida el desempeño laboral, pero existen disposiciones dentro del Código de Trabajo y en regulaciones complementarias que abordan temas relacionados con la evaluación del desempeño, los derechos y obligaciones de los empleadores y empleados, y las condiciones laborales.

Artículo 42.- Son obligaciones del empleador:

5. Proporcionar al trabajador los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo convenido;
8. Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de maltrato de palabra o de obra.

Artículo 44.- Los empleadores están obligados a proporcionar a los trabajadores la formación profesional, el perfeccionamiento y la capacitación necesarios para el desarrollo de sus funciones.

Artículo 54.- El empleador está obligado a mantener en condiciones adecuadas los locales, instalaciones y equipos necesarios para la correcta ejecución del trabajo.

Artículo 172.- El empleador podrá evaluar el desempeño de los trabajadores, conforme a las disposiciones reglamentarias que se establezcan y a las políticas internas de la empresa.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (2021)

La LOEI, Ley Orgánica de Educación Intercultural, es una ley importante en Ecuador que regula el sistema educativo del país, incluyendo la educación en los colegios. A continuación, se describen algunos aspectos clave de la LOEI que afectan a los colegios en Ecuador:

Artículo 12.- Los docentes tienen derecho a:

4. Recibir una remuneración justa y acorde con su función educativa.
5. Participar en programas de formación continua y actualización profesional.

Artículo 16.- Son obligaciones de los docentes:

1. Cumplir con el plan educativo y los objetivos curriculares establecidos.
2. Participar en programas de formación y actualización profesional.
3. Evaluar de manera justa y objetiva el desempeño de los estudiantes.

Artículo 42.- El desempeño de los docentes será evaluado periódicamente conforme a los criterios establecidos por la autoridad educativa nacional. Esta evaluación considerará aspectos como la planificación y ejecución de clases, el dominio de la materia, la gestión del aula, y la capacidad para motivar y guiar a los estudiantes.

Artículo 50.- Las instituciones educativas deben garantizar condiciones laborales adecuadas para los docentes, incluyendo un ambiente de trabajo seguro, recursos educativos necesarios, y apoyo administrativo.

Artículo 53.- Los docentes que demuestren un desempeño destacado serán reconocidos y premiados conforme a los reglamentos establecidos. Asimismo, aquellos que no cumplan con sus obligaciones serán sujetos a medidas disciplinarias que pueden incluir la capacitación obligatoria o, en casos graves, la destitución.

Capítulo II.

Metodología

2.1 Contexto de la investigación

Para el desarrollo del siguiente trabajo de investigación, se estableció en la Unidad Educativa Otto Arosemena, cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena

2.2 Diseño y alcance de la investigación

En esta investigación, cuyo propósito central es analizar la influencia de la motivación de los docentes en su desempeño laboral, el enfoque adoptado es el descriptivo. El enfoque descriptivo es un tipo de metodología de investigación que se utiliza para observar y describir las características de una variable o conjunto de variables tal como existen de manera natural. El objetivo principal de este tipo de investigación es describir la naturaleza, características y funciones de lo que se está estudiando (Hernández, Fernández, & Baptista, 2017). En este caso, se describió los factores que inciden en el desempeño de los docentes frente a la motivación que reciben por parte de las autoridades.

En referencia al diseño específico de la investigación, cabe señalar que se trata de un estudio no experimental de corte transversal. Esto significa que, a lo largo de la investigación, ni el sujeto de estudio (en este caso, los docentes) ni el objeto de estudio (la motivación y el desempeño laboral) son alterados deliberadamente por el investigador. Por el contrario, se respeta la naturalidad y la espontaneidad de los hechos y situaciones que se analizan, lo que aporta mayor validez y confiabilidad a los resultados obtenidos.

2.3 Tipos de investigación

Este trabajo se enfoca principalmente en dos áreas cruciales para el desarrollo educativo y laboral: la motivación y el desempeño laboral. Este estudio es cualitativo y cuantitativo; está respaldado por la recopilación de datos que permitirá establecer un diagnóstico relevante sobre estos temas tan vitales en la educación.

En primer lugar, se analiza la motivación, un elemento imprescindible en cualquier entorno laboral y educativo. La motivación, definida como el conjunto de razones o incentivos que mueven a una persona a realizar una acción o comportamiento determinado, es fundamental para garantizar la eficiencia y productividad en cualquier contexto.

En este sentido, se considera que la motivación es un factor clave en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, por lo que se hace necesario entender cómo influye en el desempeño de los discentes.

Dentro de este análisis, se busca establecer las posibles relaciones entre la motivación y el desempeño laboral. Por tanto, se intenta identificar las estrategias que podrían implementarse en la institución de análisis para mejorar tanto la motivación como el desempeño laboral de los discentes.

En este caso, se aplicó la **Teoría de la motivación de Herzberg**, dado a que esta teoría analizó la gestión de recursos humanos destacando la importancia de crear condiciones laborales positivas y alentadoras, así como proporcionar oportunidades para el crecimiento y el desarrollo personal (Franklin & Krieger, 2019). En el presente estudio de investigación siendo una de las variables de factores de motivación, es necesario aplicar este modelo dado a que aborda los factores extrínsecos o higiénicos y los factores intrínsecos o motivacionales.

2.3.1. Investigación exploratoria

En esta investigación, se establece un enfoque de naturaleza exploratoria. Se apoya en estudios previos sobre motivación laboral en docentes llevados a cabo por diversos autores como Amezcua (2018); (2022) y Giraldo (2019) que proporcionaron información esencial para ahondar en el tema seleccionado. A partir de este conocimiento, se determinaron prioridades y se formuló una hipótesis, generando preguntas que sirvieron como base para la investigación descriptiva. (Ver Anexo 1). En este caso, se exploró de manera situacional, es decir que se realizó un diagnóstico in situ para identificar las falencias en cuanto al desempeño que presentan los docentes y las alternativas en las que se puede mejorar mediante estrategias de motivación laboral.

2.4 Métodos de investigación

El objetivo central de este estudio es medir el desempeño laboral docente frente a los factores determinantes motivacionales. La relevancia de este tema se debe a la creciente valoración de la motivación en el ámbito laboral, en particular en el sector educativo, donde el rendimiento de los docentes puede influir notablemente en el aprendizaje y crecimiento de los estudiantes. Para el análisis, se adoptaron dos enfoques metodológicos, el inductivo y el deductivo, esenciales para una comprensión exhaustiva del asunto.

2.4.1 Método Inductivo.

El método inductivo se utilizó para recoger y analizar datos empíricos. Se recogieron datos observacionales a través de cuestionarios, entrevistas y observaciones directas, y estos se analizaron cuidadosamente para identificar patrones y tendencias; en este caso se realizaron las encuestas y las entrevistas para conocer los indicadores de necesidad, así como el cuestionario de despeño laboral a los docentes. Este proceso ayudó a formar una comprensión basada en evidencia de cómo la motivación afecta el desempeño de los docentes.

El método inductivo de investigación es un enfoque basado en el razonamiento que transita de lo particular a lo universal. En este proceso, se inicia con la observación detallada de eventos o situaciones específicas. A partir de estas observaciones, se recopilan datos y se detectan patrones o regularidades. Estos patrones observados sirven de base para construir una teoría preliminar que busca explicar los fenómenos estudiados (Bernal, 2020).

2.4.2 Método deductivo

En contraste, el método deductivo fue empleado para examinar teorías y supuestos preexistentes sobre la interacción entre la motivación y el desempeño laboral. A partir de teorías y modelos establecidos en la literatura pertinente, se generaron hipótesis que posteriormente se sometieron a verificación utilizando los datos recopilados. Este método se centra en derivar conclusiones específicas a partir de premisas o principios generales (Carvajal, 2019).

Básicamente, en vez de comenzar con observaciones específicas para desarrollar una teoría general, como en el método inductivo, el enfoque deductivo parte de teorías generales para hacer predicciones específicas que se pueden probar empíricamente. Utilizar el método deductivo proporcionó la ventaja de contextualizar y evaluar la aplicabilidad y validez de teorías reconocidas en un escenario concreto. Así, se pudo determinar si las teorías previas eran pertinentes y válidas para este grupo específico o si era necesario adaptar o reconsiderar algunas de sus premisas en el contexto estudiado.

2.5 Población y muestra

La población establecida para el presente trabajo de investigación son los docentes de la unidad educativa Otto Arosemena, los cuales son 73, al ser una cifra menor de 100, se ha establecido una muestra no probabilística, por lo que el escogitamiento se hizo de

manera aleatoria, es decir, a 40 docentes, realizado al azar los números impares de la nómina de los docentes proporcionado por la institución educativa.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.6.1 Encuesta

Una encuesta es una técnica de recolección de datos que consiste en una serie de preguntas estructuradas y dirigidas a un grupo específico de personas con el objetivo de obtener información cuantitativa o cualitativa sobre un tema o fenómeno particular; es un instrumento fundamental en investigaciones de campo, permitiendo al investigador analizar tendencias, comportamientos, opiniones y otros aspectos relevantes de la población estudiada (Bernal, 2020).

El formulario de las encuestas, en primera instancia, fueron revisadas y validada por docentes expertos, donde se verificó la relevancia de las preguntas, claridad de las mismas, coherencia con los objetivos de la investigación, flexibilidad y la capacidad de captar los criterios en relación de las variables. Las encuestas fueron aplicadas a los 40 docentes de la unidad educativa

2.6.2 Entrevista

Es una técnica para obtener datos que consiste en un dialogo entre dos personas: el entrevistador (investigador) y el entrevistado con el fin de obtener información más real de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación (Gómez & Roquet, 2017).

En este caso, el cuestionario de la entrevista, fue revisada y validada por docentes expertos, determinando la relación de las variables y la coherencia de las preguntas con los indicadores de necesidad. La entrevista se realizó a la rectora del colegio Dr. Otto Arosemena Gómez.

Cuestionario de Evaluación de Desempeño Laboral Docente

El cuestionario aplicado a los 40 docentes está referido en los parámetros parámetros de Evaluación de Desempeño del Ministerio de Educación del Ecuador, 2020, instrumento que consta de 25 ítems con ponderaciones cuantitativas en escala de 1 a 5; con las siguientes valoraciones: 1 Nunca, 2 Rara vez, 3 Algunas veces, 4 Frecuentemente y 5 Siempre.

El instrumento de evaluación tiene por objeto de identificar el nivel de desempeño profesional con el fin de mejorar la práctica docente en el aula, donde se establecen las dimensiones abordadas como Sociabilidad Pedagógica, Habilidades Pedagógicas y Didácticas, Desarrollo Emocional, Aplicaciones de Normas y Reglamentos y Clima de Trabajo.

Tabla 1. Variables en los Parámetros de Evaluación de Desempeño, (MINEDUC)

No.	Denominación	Ítems
1	Sociabilidad Pedagógica	5
2	Habilidades Pedagógicas y Didácticas	5
3	Desarrollo Emocional	5
4	Aplicaciones de Normas y Reglamentos	5
5	Clima de Trabajo	5
TOTAL		25

Fuente: Basado en Parámetros de Evaluación de Desempeño (MINEDUC)/

Elaboración propia, 2024

2.7 Procesamiento de la Información

Para el respectivo análisis se aplicó la herramienta de Google Forms para recibir las respuestas de cada docente tanto de manera porcentual en gráficos de pasteles y el cálculo estadístico mediante el software empleado fue Microsoft Excel, que permitieron determinar el nivel de confiabilidad del instrumento aplicado y de esa manera comprobar la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación.

Eso facilitó el manejo de los datos y su proceso de análisis en cuanto a las tablas de frecuencia, relacionados a porcentajes para medir el nivel de respuesta en cuanto a Sociabilidad Pedagógica, Habilidades Pedagógicas y Didácticas, Desarrollo Emocional, Aplicaciones de Normas y Reglamentos y Clima de Trabajo, con el objetivo de valorar los mismos.

Consigno a ello, se realizaron los histogramas para representar el nivel de desempeño laboral docente.

El procesamiento que se empleó para el respectivo análisis de datos es:

- Recolección de la información de las variables a través de cuestionarios.
- Ingreso de los datos al software seleccionado (Microsoft Excel).

- Realizar el análisis de la conversión-transformación realizada por el software sobre los datos ingresados.
- Obtener informes, estadísticos descriptivos, tablas.
- Análisis de confiabilidad de instrumentos por el Cálculo de Alfa de Cronbach.
- Obtención de correlaciones de las variables.

2.8 Correlación de Ítem-Variable

2.8.1 Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Para encontrar la validez de los instrumentos, se realizó el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach aplicando la siguiente formula:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_T} \right)$$

Donde:
 α (alfa)
 K (número de ítems)
 Vi (varianza de cada ítem)
 Vt (varianza total)

El Coeficiente Alfa de Cronbach obtenido se comparó con la escala de rangos establecida dentro de la siguiente escala.

Tabla 2. Rangos de confiabilidad del Coeficiente Alfa de Cronbach.

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.00	Muy Alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 0 0.20	Muy baja

Fuente: (Véliz, 2020)

2.8.2 Análisis de Coeficiente de Correlación de Pearson de las variables

Es necesario realizar el análisis de coeficiente de Correlación de las variables “Motivación” y “Desempeño Laboral”; en primera instancia se ha establecido una valoración de medición a los 40 docentes determinados en la muestra aleatoria, con dichos valores se procedió a obtener el coeficiente de correlación de Pearson;

Donde; r_{XY} ; representa el coeficiente de Pearson, “x” variable número uno, “y” variable número dos, “zx”: desviación estándar de la variable uno, “zy”: es la desviación estándar de la variable dos y “N” es número de datos.

$$r_{xy} = \frac{\sum z_x z_y}{N}$$

Para la interpretación de los resultados se tomó en cuenta la interpretación que sugiere Hernández (2014) y que se adjunta a continuación:

Tabla 3. Interpretación del Coeficiente de Correlación de Pearson

Interpretación	
-0.9	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.5	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.1	Correlación negativa muy débil
0	No existe correlación alguna entre las variables
+0.1	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.5	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.9	Correlación positiva muy fuerte
1	Correlación positiva perfecta

Fuente: (Véliz, 2020)

El Coeficiente de Correlación de Pearson calculado es aproximadamente **0.795**.

Análisis del Resultado: Correlación Moderada Positiva: Un coeficiente de $r=0.795$; $r = 0.795$; $r=0.795$ indica una correlación positiva moderada. Esto sugiere que a medida que aumenta la motivación de los docentes, también tiende a mejorar su desempeño laboral de manera significativa, aunque no completamente determinante.

2.8.3 Análisis de Confiabilidad de Cuestionario de Evaluación de Desempeño Laboral Docente

La confiabilidad del cuestionario de Autoevaluación de Desempeño Laboral Docente se midió a partir del Coeficiente Alfa de Cronbach, cuyos resultados se muestran a continuación.

Tabla 14. Análisis del Coeficiente Alfa de Cronbach

Descripción	Valores
α (alfa)=	0.93887
K (número de ítems) =	25
Vi (varianza de cada ítem) =	22,89885
Vt (varianza total) =	232,0414

Fuente: Datos procesados a través del programa SPSS con base a los datos obtenidos en el levantamiento de información in-situ.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la aplicación del Coeficiente de Cronbach se obtuvo 0.93 lo que ubica dicho resultado en un rango de magnitud Muy alta, según la escala de medición.

Capítulo III: Resultados y discusión

3.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

3.1.1 Encuesta

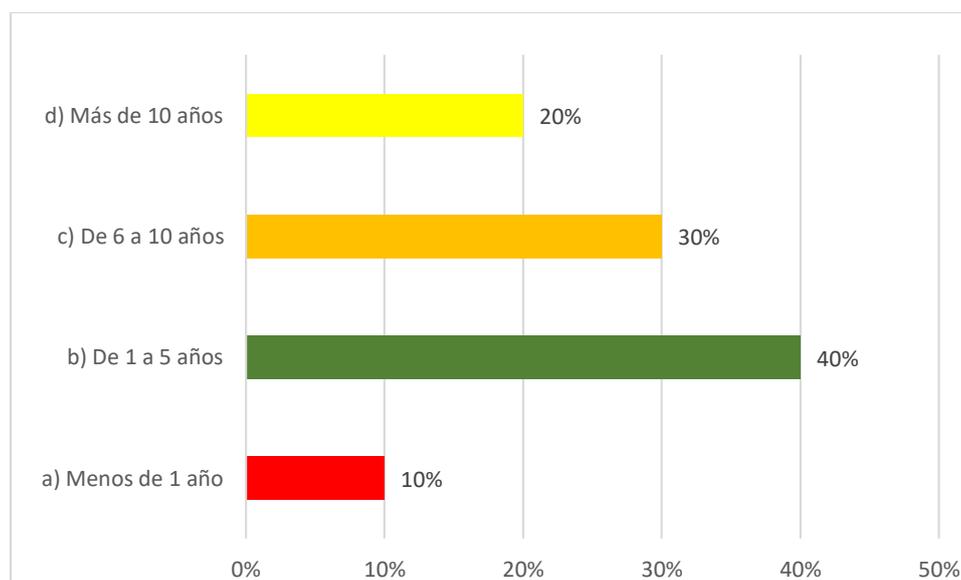
1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando como docente?

Tabla 4 Tiempo de Trabajo

Tempo	Porcentaje
a) Menos de 1 año	10%
b) De 1 a 5 años	40%
c) De 6 a 10 años	30%
d) Más de 10 años	20%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 2: Tiempo de Trabajo. adaptado de la encuesta.



La Tabla 1 muestra la distribución del tiempo de trabajo de docentes. El 10% de los encuestados ha trabajado como docente por menos de un año. La mayoría, con un 40%, tiene una experiencia que oscila entre 1 y 5 años. El 30% ha estado enseñando entre 6 y 10 años, y el 20% restante ha trabajado en esta profesión por más de 10 años.

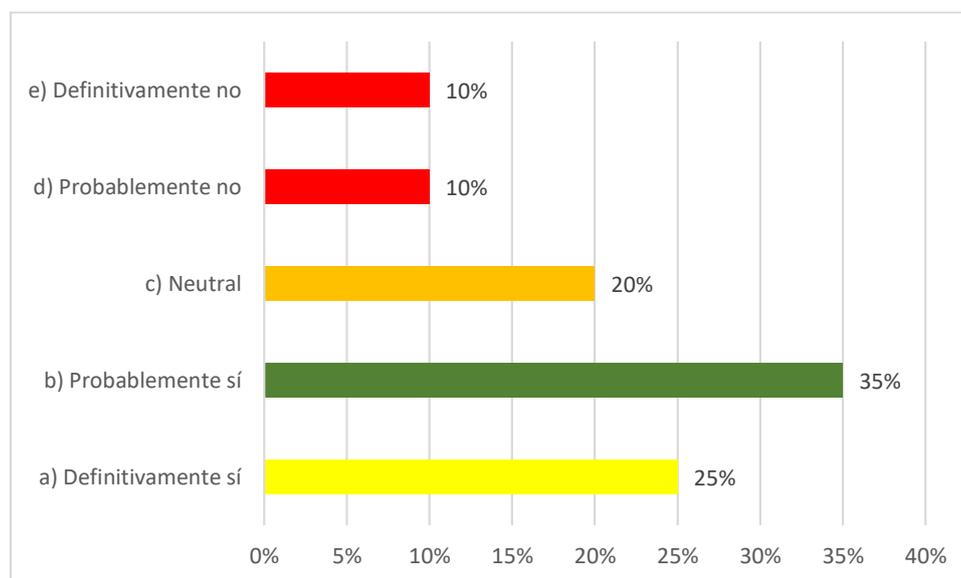
2. ¿Considera que las condiciones laborales en su institución son propicias para el buen desempeño docente?

Tabla 5 Condiciones laborales

Condiciones laborales	Porcentaje
a) Definitivamente sí	25%
b) Probablemente sí	35%
c) Neutral	20%
d) Probablemente no	10%
e) Definitivamente no	10%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 3: Condiciones laborales. adaptado de la encuesta.



La Tabla 2 refleja las percepciones de los docentes sobre las condiciones laborales en su institución y su influencia en el desempeño docente. El 25% considera definitivamente que las condiciones son propicias, mientras que un 35% piensa que probablemente lo son. Un 20% se muestra neutral al respecto. Sin embargo, el 10% cree que probablemente las condiciones no son favorables, y otro 10% está convencido de que definitivamente no lo son.

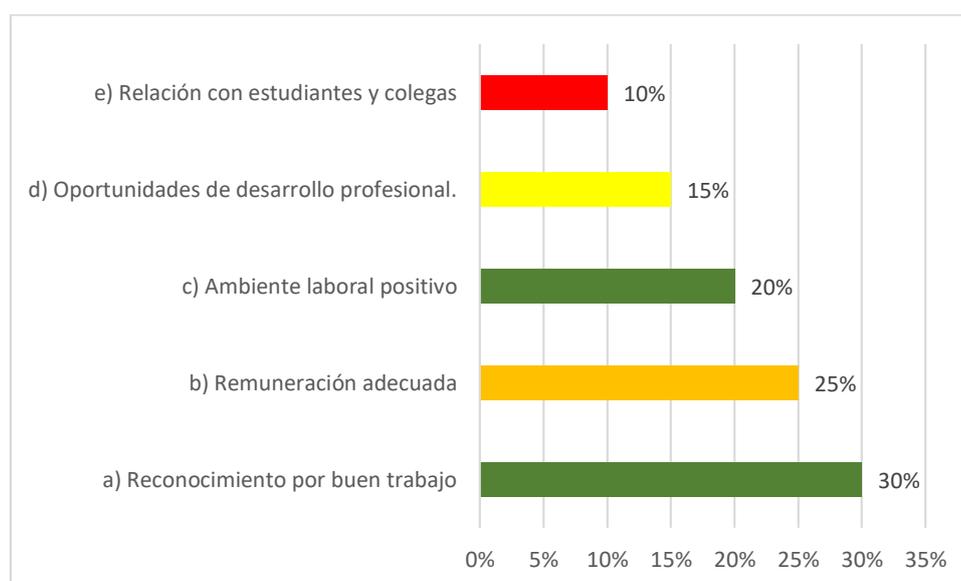
3. ¿Qué factor considera más motivador en su profesión?

Tabla 6 Factores Motivadores

Factores Motivadores	Porcentaje
a) Reconocimiento por buen trabajo	30%
b) Remuneración adecuada	25%
c) Ambiente laboral positivo	20%
d) Oportunidades de desarrollo profesional.	15%
e) Relación con estudiantes y colegas	10%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 4: Factores Motivadores. adaptado de la encuesta.



La Tabla 3 destaca los factores que los docentes consideran más motivadores en su profesión. El reconocimiento por un buen trabajo es el factor más valorado con un 30%, seguido por una remuneración adecuada con el 25%. El ambiente laboral positivo representa un 20%, mientras que las oportunidades de desarrollo profesional se sitúan en el 15%. Por último, la relación con estudiantes y colegas es el factor menos mencionado, con un 10%.

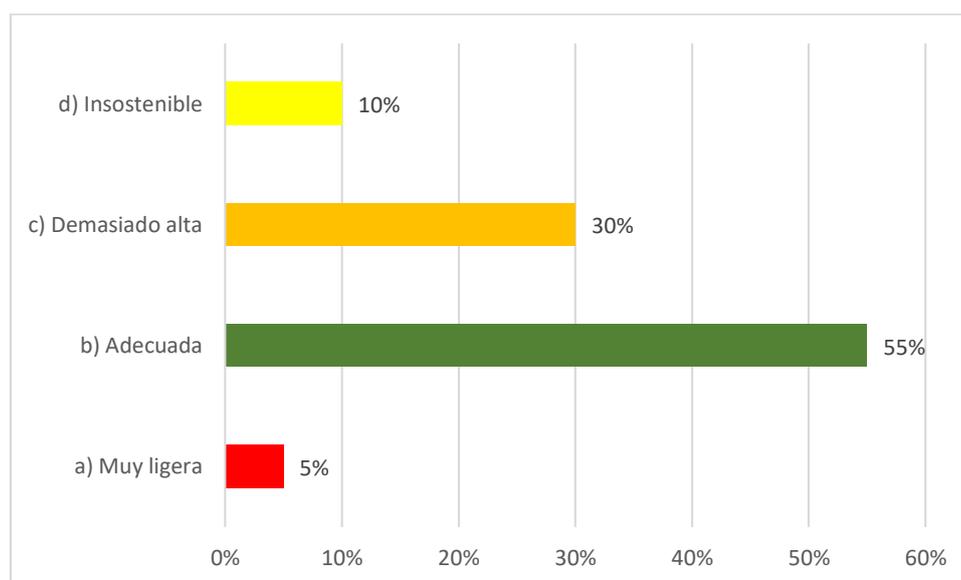
4. En relación con su carga laboral, ¿cómo la considera?

Tabla 7 Carga laboral

Carga Laboral	Porcentaje
a) Muy ligera	5%
b) Adecuada	55%
c) Demasiado alta	30%
d) Insostenible	10%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 5: Carga laboral. adaptado de la encuesta



La Tabla 4 muestra las percepciones de los docentes sobre su carga laboral. Solo el 5% de los encuestados considera que su carga es "muy ligera". La mayoría, representada por el 55%, cree que su carga laboral es "adecuada". Sin embargo, un 30% siente que su carga es "demasiado alta", y un preocupante 10% la describe como "insostenible".

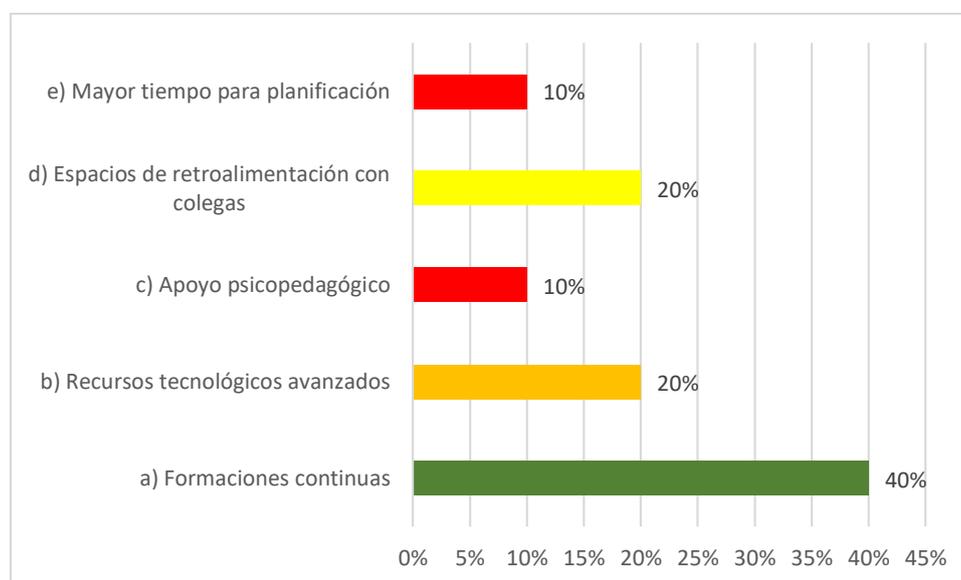
5. ¿Cuál de las siguientes herramientas o recursos cree que potenciaría su desempeño laboral?

Tabla 8 Recursos

Recursos	Porcentaje
a) Formaciones continuas	40%
b) Recursos tecnológicos avanzados	20%
c) Apoyo psicopedagógico	10%
d) Espacios de retroalimentación con colegas	20%
e) Mayor tiempo para planificación	10%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 6. Recursos, adaptado de la encuesta



La Tabla 5 refleja las herramientas o recursos que los docentes consideran que potenciarían su desempeño laboral. Un 40% de los encuestados destaca la importancia de las "formaciones continuas" como el recurso más relevante. Tanto los "recursos tecnológicos avanzados" como los "espacios de retroalimentación con colegas" son valorados igualmente, cada uno con un 20%. El "apoyo psicopedagógico" y el "mayor tiempo para planificación" son considerados esenciales por el 10% de los participantes, respectivamente.

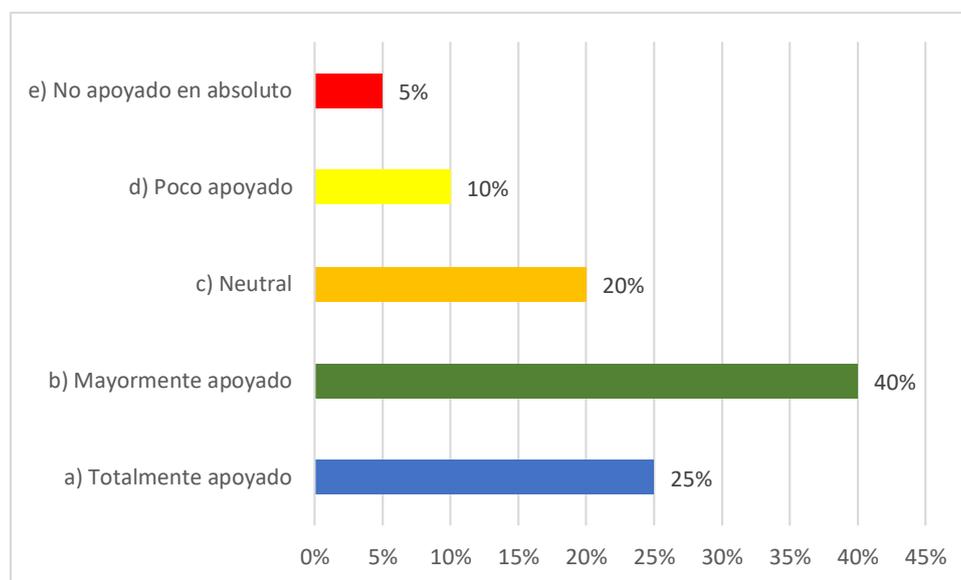
6. ¿Qué nivel de apoyo percibe de la dirección y gestión de su institución educativa?

Tabla 9 Nivel de apoyo

Nivel de apoyo	Porcentaje
a) Totalmente apoyado	25%
b) Mayormente apoyado	40%
c) Neutral	20%
d) Poco apoyado	10%
e) No apoyado en absoluto	5%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 7. Nivel de apoyo, adaptado de la encuesta



Según la encuesta sobre el nivel de apoyo percibido de la dirección y gestión de la institución educativa, un 25% de los encuestados siente que está "totalmente apoyado", mientras que un 40% siente que está "mayormente apoyado". Por otro lado, un 20% se siente neutral al respecto, y una minoría del 15% siente que recibe poco o ningún apoyo, con un 10% que indica sentirse "poco apoyado" y un 5% que siente que no está "apoyado en absoluto".

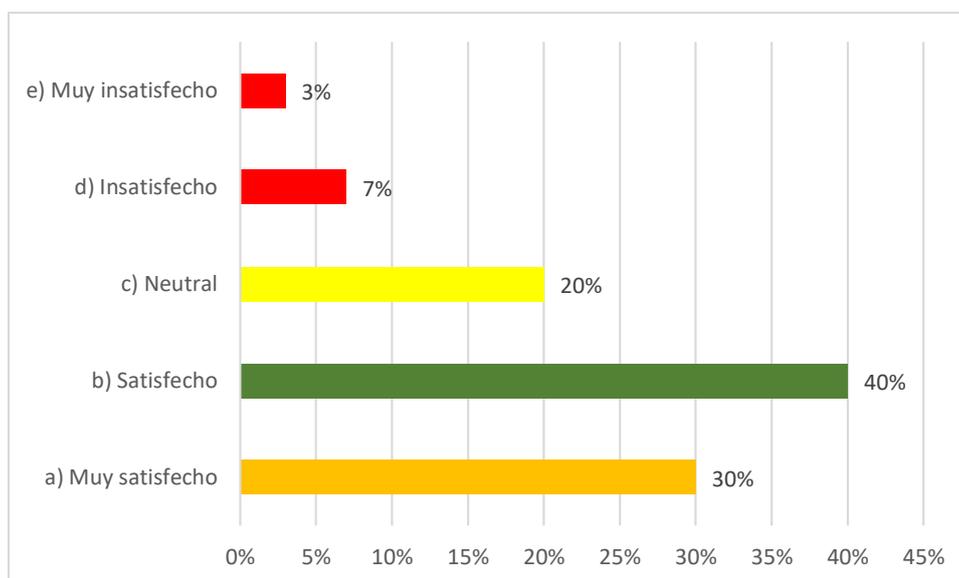
7. ¿Cómo describiría su nivel de satisfacción general con su trabajo actual?

Tabla 10 Nivel de satisfacción

Nivel de satisfacción	Porcentaje
a) Muy satisfecho	30%
b) Satisfecho	40%
c) Neutral	20%
d) Insatisfecho	7%
e) Muy insatisfecho	3%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 8: Nivel de satisfacción, adaptado de la encuesta



De acuerdo con la encuesta sobre el nivel de satisfacción general con su trabajo actual, un 30% de los encuestados se siente "muy satisfecho", mientras que un 40% manifiesta estar "satisfecho". En contraste, un 20% tiene una opinión neutral sobre su nivel de satisfacción. Por otro lado, solo un 10% expresa insatisfacción, con un 7% que se siente "insatisfecho" y un reducido 3% que indica estar "muy insatisfecho" con su trabajo.

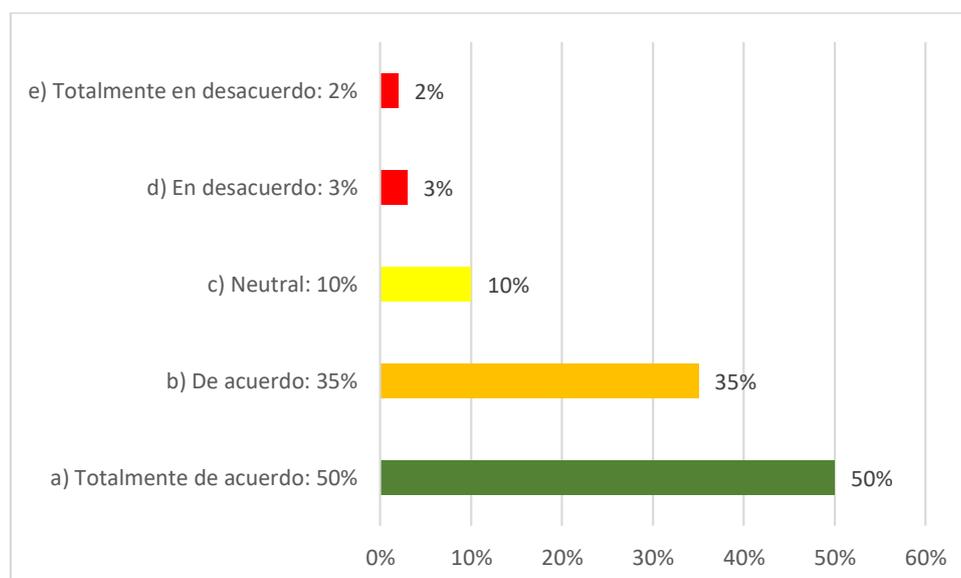
8. ¿Considera que existe una correlación entre la motivación docente y la calidad del aprendizaje de los estudiantes?

Tabla 11 Relación motivación docente y la calidad del aprendizaje

Relación motivación docente y la calidad del aprendizaje	Porcentaje
a) Totalmente de acuerdo	50%
b) De acuerdo	35%
c) Neutral	10%
d) En desacuerdo	3%
e) Totalmente en desacuerdo	2%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 9: Relación motivación docente y la calidad del aprendizaje, adaptado de la encuesta.



Al preguntar sobre la posible correlación entre la motivación docente y la calidad del aprendizaje de los estudiantes, un contundente 85% de los encuestados reconoce la existencia de dicha relación: el 50% se muestra "totalmente de acuerdo" y el 35% "de acuerdo". En contraparte, un 10% se posiciona de manera neutral. Solo un pequeño porcentaje, sumando el 5%, expresa su escepticismo o desacuerdo con la afirmación, siendo un 3% el que se declara "en desacuerdo" y un 2% "totalmente en desacuerdo"

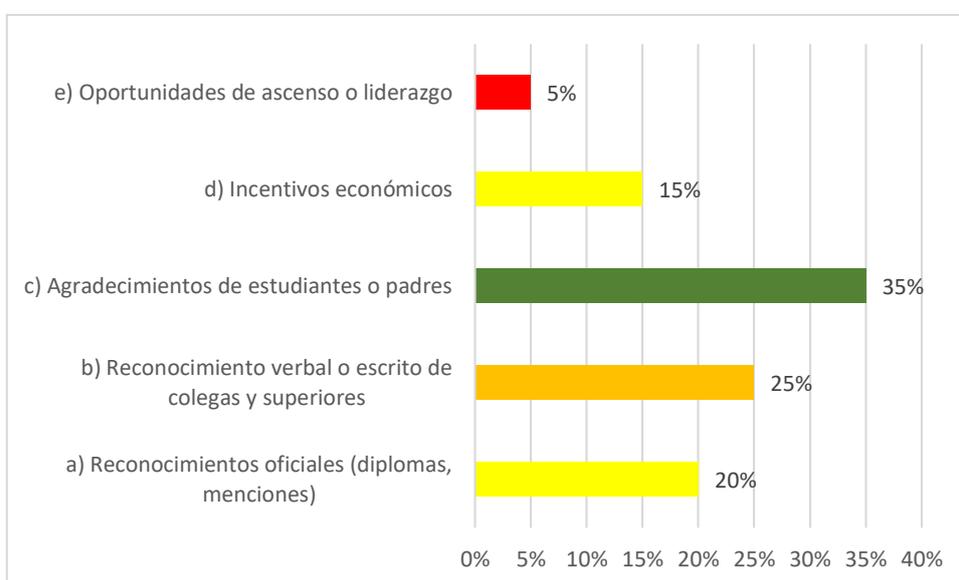
9. ¿Qué tipo de reconocimiento valora más en su labor docente?

Tabla 12 Tipo de reconocimiento

Tipo de reconocimiento	Porcentaje
a) Reconocimientos oficiales (diplomas, menciones)	20%
b) Reconocimiento verbal o escrito de colegas y superiores	25%
c) Agradecimientos de estudiantes o padres	35%
d) Incentivos económicos	15%
e) Oportunidades de ascenso o liderazgo	5%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 10: Tipo de reconocimiento, adaptado de la encuesta.



En relación a la pregunta sobre qué tipo de reconocimiento valoran más en su labor docente, el 35% de los encuestados destaca los "agradecimientos de estudiantes o padres" como el más significativo. Le sigue el "reconocimiento verbal o escrito de colegas y superiores" con un 25% y los "reconocimientos oficiales (diplomas, menciones)" con un 20%. Por otro lado, los "incentivos económicos" son valorados por un 15% de los participantes, mientras que solo un 5% otorga mayor importancia a las "oportunidades de ascenso o liderazgo" en su labor docente.

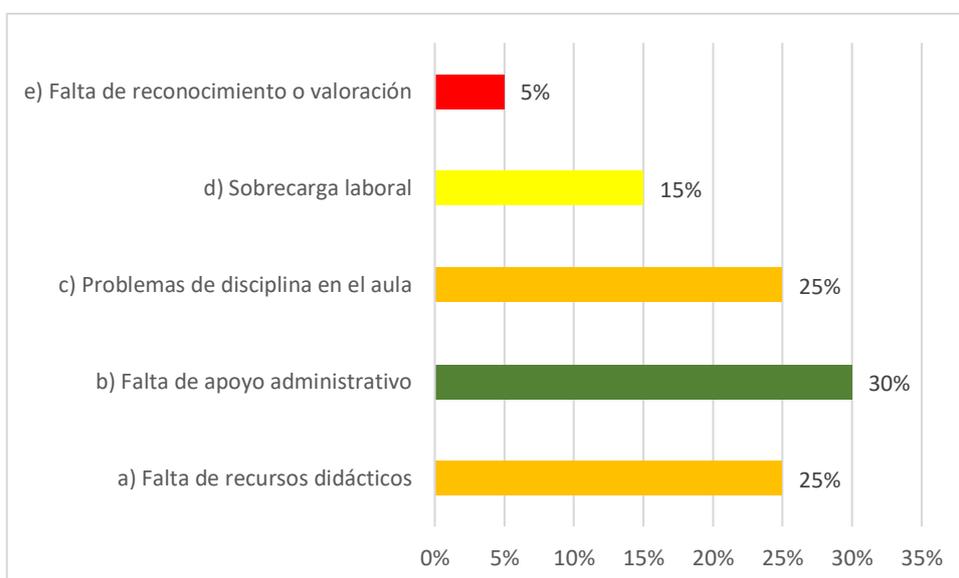
10. En relación con la motivación, ¿qué factor cree que más afecta negativamente su desempeño laboral?

Tabla 13 Factor que más afecta negativamente su desempeño laboral

Factor que más afecta negativamente su desempeño laboral	Porcentaje
a) Falta de recursos didácticos	25%
b) Falta de apoyo administrativo	30%
c) Problemas de disciplina en el aula	25%
d) Sobrecarga laboral	15%
e) Falta de reconocimiento o valoración	5%

Información adaptada de la encuesta, elaboración propia

Figura 11: Factor que más afecta negativamente su desempeño laboral



En cuanto a la pregunta sobre qué factor afecta más negativamente su desempeño laboral en relación con la motivación, el "falta de apoyo administrativo" surge como el principal obstáculo, señalado por el 30% de los encuestados. La "falta de recursos didácticos" y los "problemas de disciplina en el aula" se perciben igualmente problemáticos, ambos con un 25%. La "sobrecarga laboral" es identificada como un factor negativo por el 15% de los participantes, mientras que solo un 5% siente que la "falta de reconocimiento o valoración" es lo que más perjudica su desempeño.

3.1.2 Entrevista

1. ¿Podría describir su función y responsabilidades en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena Gómez?"

Soy la rectora de la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena Gómez, dentro de mis responsabilidades está el de supervisar la gestión administrativa y financiera del colegio, participar en la planificación y ejecución de presupuestos, coordinar la asignación de recursos y personal, mantener y mejorar las relaciones con los padres, estudiantes, personal y la comunidad en general y ser el enlace entre la institución y otras partes interesadas, como autoridades educativas y patrocinadores.

2. ¿Cuál es su percepción sobre la importancia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes?

Creo firmemente que la motivación juega un papel trascendental en el rendimiento de los docentes en el ámbito laboral. Esta no es solo una fuerza impulsora que determina la energía y dedicación que un educador invierte en sus tareas diarias, sino que también se convierte en el catalizador de su compromiso con la enseñanza, estimulando su capacidad para idear métodos de enseñanza innovadores y adaptarse a las necesidades cambiantes de sus estudiantes. Además, un docente motivado no solo mejora la calidad de su enseñanza, sino que también experimenta una mayor satisfacción en su trabajo, lo que a su vez repercute positivamente en el ambiente del aula y en la experiencia educativa de los alumnos

3. ¿Qué estrategias o programas implementa la institución para motivar a los docentes en su trabajo diario?

En nuestra institución, damos gran importancia al bienestar y desarrollo profesional de nuestros docentes. Con el objetivo de garantizar que se mantengan al día con las metodologías más efectivas y actuales, ofrecemos regularmente programas de capacitación y actualización pedagógica, permitiéndoles adquirir nuevas habilidades y técnicas para mejorar su enseñanza. Además, creemos firmemente en el reconocimiento del esfuerzo y la dedicación; por ello, celebramos y destacamos sus logros a través de reconocimientos públicos que no solo fortalecen su autoestima, sino que también fomentan un ambiente de sana competencia y camaradería. En paralelo, entendemos que un justo incentivo económico es esencial, por lo que proporcionamos bonificaciones y otros estímulos financieros basados en méritos y desempeño. Finalmente, para garantizar que nuestros

docentes trabajen en un entorno amigable y colaborativo, priorizamos la promoción de un clima laboral positivo, donde el respeto mutuo y la comunicación abierta son pilares fundamentales.

4 ¿Considera que existen diferencias significativas en el desempeño laboral de los docentes motivados y los que no lo están?

Definitivamente, sostenemos la perspectiva de que la motivación juega un papel esencial en el desempeño laboral de los docentes. Nuestra experiencia y observación nos han mostrado que cuando un educador está genuinamente motivado, no solo demuestra un mayor compromiso con su labor, sino que también experimenta un aumento en su productividad y capacidad de innovación. Esta motivación actúa como un motor que impulsa a los docentes a ir más allá de lo convencional, aportando creatividad y nuevas estrategias en su labor educativa, lo que, a su vez, genera un impacto positivo y duradero en el aprendizaje de sus estudiantes. Es por ello que consideramos que invertir en la motivación y bienestar de los docentes es fundamental para mejorar la calidad educativa.

5 ¿Cuáles son los principales factores que, en su opinión, pueden influir en la motivación de los docentes?

En el ámbito educativo, la motivación de los docentes se configura como un pilar fundamental para alcanzar una enseñanza de calidad y, a través de nuestra experiencia y observación, hemos identificado diversos factores que ejercen un notable impacto en su entusiasmo y compromiso. Primero, el reconocimiento, tanto en su faceta económica como en la valoración moral y social, se alza como un elemento esencial que refuerza la identidad y autoestima profesional del educador. Las oportunidades de desarrollo profesional, tales como cursos, talleres y seminarios, enriquecen su bagaje académico y metodológico, potenciando su crecimiento y adaptabilidad en un mundo educativo en constante evolución. Además, la participación activa de los docentes en la toma de decisiones les permite sentirse parte integral del sistema, potenciando su sentido de pertenencia y compromiso con la institución. Una buena comunicación, basada en el respeto mutuo y la escucha activa, facilita la resolución de conflictos y fomenta un ambiente de trabajo armónico y colaborativo. El apoyo de la dirección es crucial para brindar un respaldo firme y constante a la labor docente, garantizando que se disponga de los recursos necesarios y se promueva un ambiente propicio para la enseñanza. Por último, pero no menos importante, la satisfacción de las necesidades básicas, ya sean salariales, de

infraestructura o de recursos, asegura que los docentes puedan desempeñar su función en condiciones óptimas, eliminando distracciones y obstáculos que puedan mermar su motivación y eficacia.

6. ¿Qué medidas toma la institución para evaluar y promover el desempeño laboral de los docentes?

En nuestra institución, damos una alta prioridad a la excelencia educativa y creemos firmemente en el potencial de cada uno de nuestros docentes. Para garantizar que nuestros educadores estén en su mejor momento y continúen evolucionando, hemos instaurado un sistema integral de evaluación y promoción de su desempeño laboral. Este sistema se basa en evaluaciones periódicas que consideran varios aspectos cruciales de la enseñanza: llevamos a cabo observaciones detalladas de las clases para entender la dinámica en el aula, analizamos los resultados académicos de los estudiantes para medir la eficacia de las técnicas de enseñanza y mantenemos sesiones de feedback individualizado para discutir áreas de mejora y fortalezas. Pero más allá de la evaluación, somos conscientes de la importancia de la formación continua. Por ello, ofrecemos a nuestros docentes diversas oportunidades de capacitación y desarrollo profesional, asegurando que tengan acceso a las últimas tendencias y herramientas en el ámbito educativo.

7. ¿Existe algún tipo de reconocimiento o incentivo para aquellos docentes que demuestran un alto nivel de motivación y desempeño laboral?

En nuestra institución valoramos profundamente la dedicación y esfuerzo de nuestros docentes, por lo que hemos implementado un sistema de reconocimientos e incentivos para aquellos educadores que sobresalen en su labor. Este sistema no sólo busca recompensar su compromiso y excelencia pedagógica, sino que también tiene como objetivo motivar a todo el cuerpo docente a perseguir la mejora continua, asegurando que nuestros estudiantes reciban la mejor educación posible y reconociendo la importancia cardinal que los maestros tienen en el proceso formativo.

8. ¿Qué acciones se llevan a cabo para abordar y solucionar los problemas de motivación que puedan surgir en el personal docente?

En el contexto de las estrategias que empleamos para motivar y valorar el esfuerzo de nuestros colaboradores, consideramos esencial el uso de mecanismos que fortalezcan su sentido de pertenencia y aprecio hacia la organización. Entre estos mecanismos, destaca la implementación de reconocimientos públicos, que no sólo sirven para destacar los logros y

aportes individuales o de equipo, sino también para inspirar a otros miembros de la empresa a esforzarse y aspirar a la excelencia. Estas acciones de visibilidad, además de ser una muestra de gratitud, potencian la cultura organizativa y refuerzan el compromiso y la moral del equipo.

9. ¿Se fomenta la participación y el desarrollo profesional de los docentes en la institución? En caso afirmativo, ¿cómo se realiza?

En nuestra institución, valoramos profundamente la participación activa y el crecimiento profesional de nuestros docentes, ya que son el pilar fundamental en el proceso educativo. Para garantizar su constante evolución y adaptación a las necesidades cambiantes del ámbito educativo, les ofrecemos múltiples oportunidades de capacitación que abarcan desde cursos especializados hasta talleres prácticos. Además, apoyamos y financiamos su asistencia a conferencias y seminarios de relevancia nacional e internacional, lo que les permite estar al tanto de las últimas tendencias y métodos pedagógicos. Más allá de eso, nos enorgullece fomentar su involucramiento en proyectos de investigación y en iniciativas orientadas a la mejora educativa, donde pueden contribuir con sus ideas y experiencias, enriqueciendo así no solo su perfil profesional sino también la calidad educativa que ofrecemos.

10. ¿Considera que la motivación de los docentes está relacionada con el clima laboral y la cultura organizacional de la institución? ¿Qué medidas se toman al respecto?

Sin duda, creemos firmemente que la motivación de los docentes es un reflejo directo del clima laboral y la cultura organizacional que prevalece en una institución educativa. Esta convicción se basa en la observación de que un ambiente laboral positivo y un sólido marco cultural pueden influir de manera significativa en el entusiasmo y la dedicación con la que un docente aborda su labor diaria. Por lo tanto, ponemos un especial énfasis en cultivar un entorno donde la colaboración no solo sea incentivada, sino que sea la norma. Buscamos que nuestros docentes se sientan respetados y valorados, ofreciéndoles oportunidades para su desarrollo profesional y asegurándonos de que sus logros y contribuciones sean adecuadamente reconocidos y celebrados. En esencia, aspiramos a que cada docente sienta que es una pieza esencial en el engranaje de nuestra institución y que su bienestar y satisfacción son prioritarios para nosotros.

Análisis del desempeño laboral en los docentes

Se considera el análisis pertinente en cuanto a la Evaluación del Desempeño Docente, de acuerdo al Cuestionario de Evaluación que el Ministerio de Educación, (2020) establece. Se aplicó a los docentes, descritos en el marco metodológico, con una encuesta de 25 ítems, divididos en cinco dimensiones ponderados con la siguiente escala correspondiente con su valoración:

1. Nunca
2. Rara vez
3. Algunas veces
4. Frecuentemente
5. Siempre

A continuación, se presenta la Tabla N. 15 con los resultados obtenidos de manera general en cuanto a las dimensiones abordadas para esta investigación:

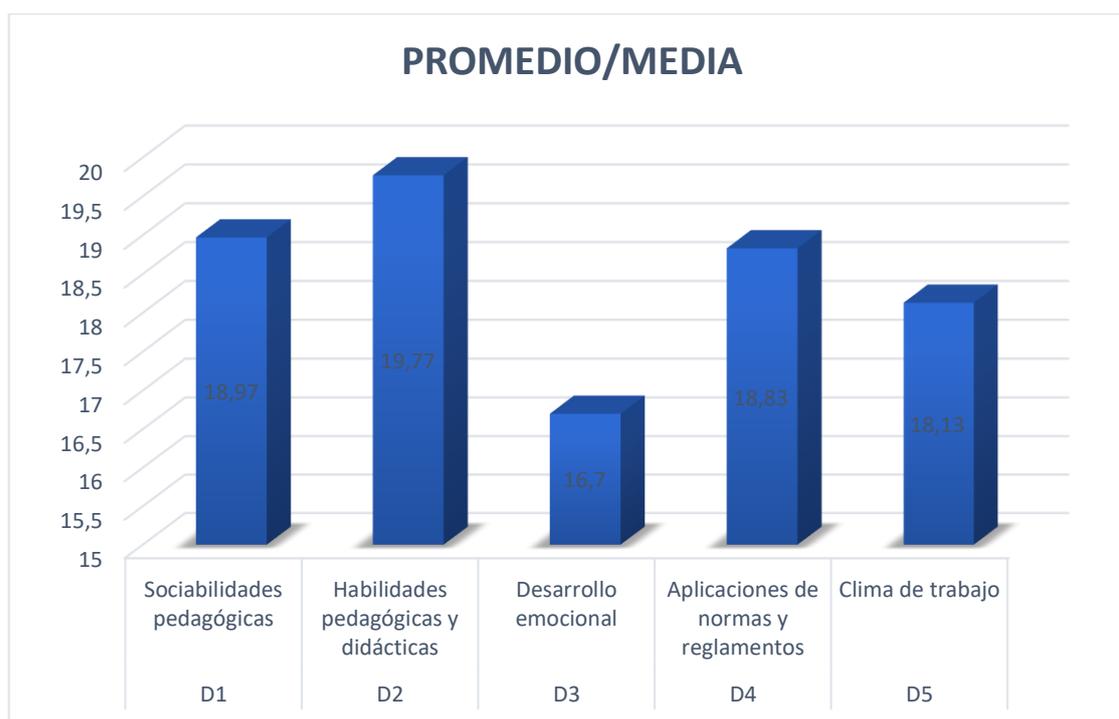
Tabla N. 15. Resultados generales de las Dimensiones de la Evaluación de Desempeño Docente.

ÍTEM	DESCRIPCIÓN DE LAS DIMENSIONES	PROMEDIO/MEDIA
D1	Sociabilidades pedagógicas	18,97
D2	Habilidades pedagógicas y didácticas	19,77
D3	Desarrollo emocional	16,7
D4	Aplicaciones de normas y reglamentos	18,83
D5	Clima de trabajo	18,13

Fuente: Análisis estadístico Excel

Con los datos obtenidos de la Tabla N. 15 sobre los resultados de las Dimensiones de la Evaluación de Desempeño Docente en relación al cálculo promedio, se pudo evidenciar que la mayor media las tiene las dimensiones 1 y 2, en este caso es D1 (Sociabilidades pedagógicas) y el D2 (Habilidades pedagógicas y didácticas), lo que demuestra variaciones bajas en las otras dimensiones, como D3 (Desarrollo emocional), D4 (Aplicaciones de normas y reglamentos) y D5 (Clima de trabajo).

Fig. 11 Análisis de los promedios de dimensiones



Elaboración propia, 2024

Análisis de las dimensiones con los respectivos ítems que se evalúan

D1: Sociabilidad pedagógica

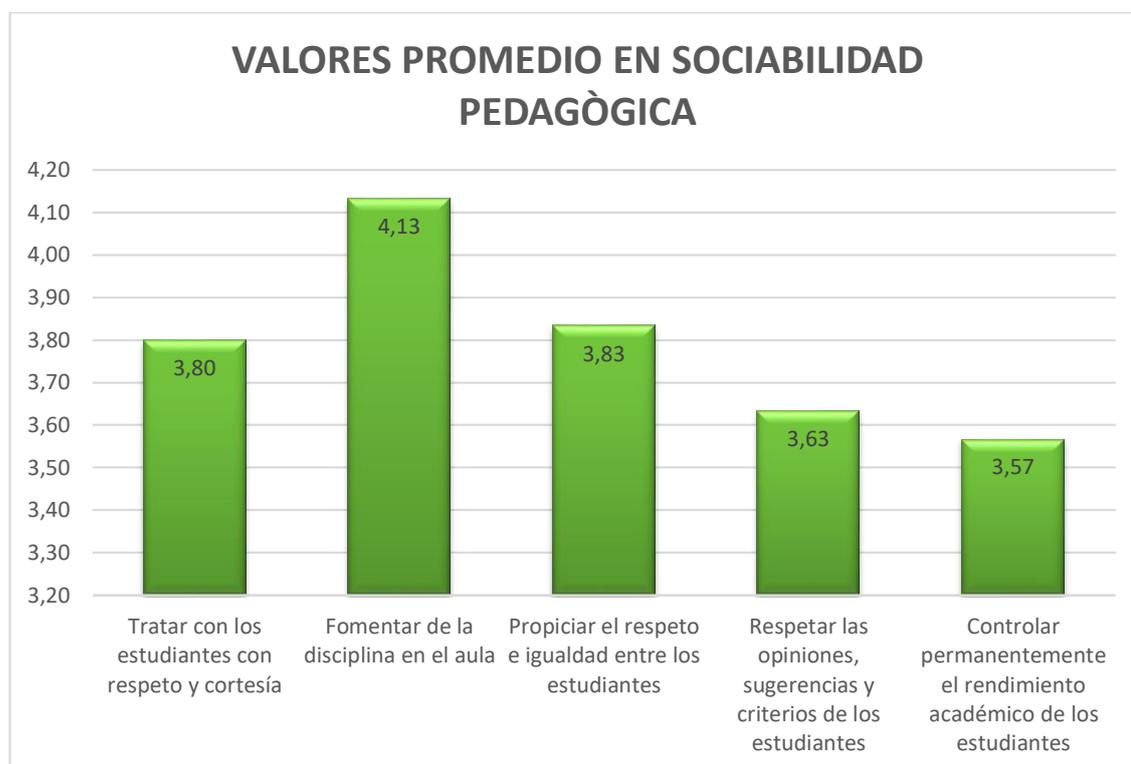
A continuación, se detallan los parámetros que se abordaron en cada dimensión, sin embargo,

Tabla 16. Valores promedios en Sociabilidad pedagógica

VALORES PROMEDIO EN SOCIABILIDAD PEDAGÓGICA	
Tratar con los estudiantes con respeto y cortesía	3,80
Fomentar de la disciplina en el aula	4,13
Propiciar el respeto e igualdad entre los estudiantes	3,83
Respetar las opiniones, sugerencias y criterios de los estudiantes	3,63
Controlar permanentemente el rendimiento académico de los estudiantes	3,57

Elaboración propia

Fig. 12 Valores promedios en Sociabilidad pedagógica



Elaboración propia

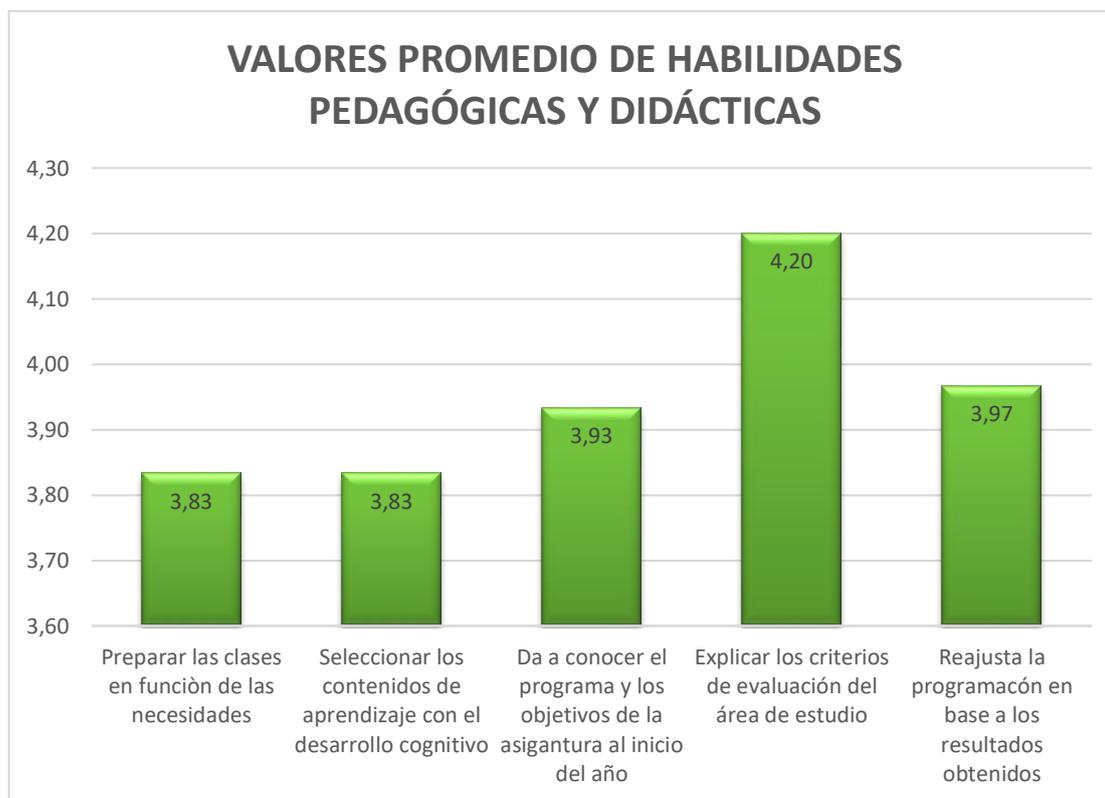
D2: Habilidades pedagógicas y didácticas

Tabla 17. Valores promedios de Habilidades pedagógicas y didácticas

VALORES PROMEDIO DE HABILIDADES PEDAGÓGICAS Y DIDÁCTICAS	
Preparar las clases en función de las necesidades	3,83
Seleccionar los contenidos de aprendizaje con el desarrollo cognitivo	3,83
Da a conocer el programa y los objetivos de la asignatura al inicio del año	3,93
Explicar los criterios de evaluación del área de estudio	4,20
Reajusta la programación en base a los resultados obtenidos	3,97

Elaboración propia

Fig. 13 Valores promedios de Habilidades pedagógicas y didácticas



Elaboración propia

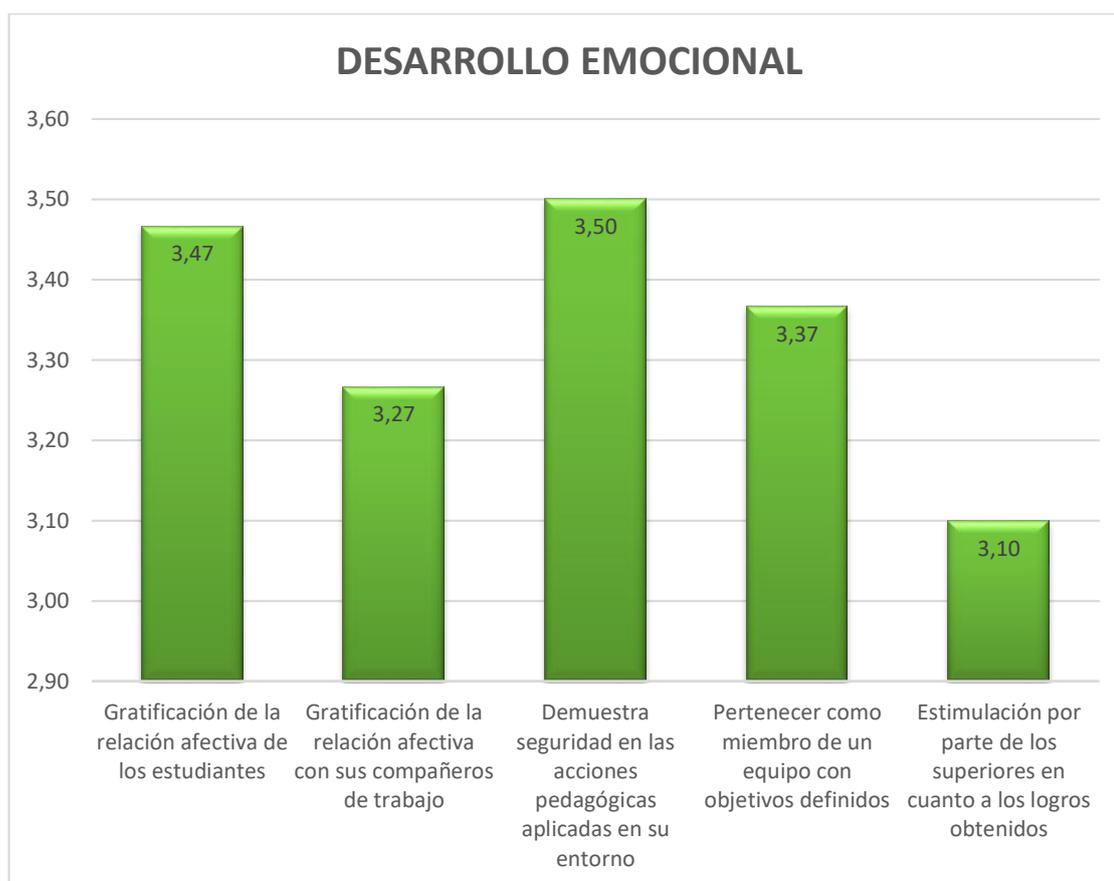
D3: Desarrollo emocional

Tabla 18. Valores promedios de desarrollo emocional

VALORES PROMEDIOS DE DESARROLLO EMOCIONAL	
Gratificación de la relación afectiva de los estudiantes	3,47
Gratificación de la relación afectiva con sus compañeros de trabajo	3,27
Demuestra seguridad en las acciones pedagógicas aplicadas en su entorno	3,50
Pertenecer como miembro de un equipo con objetivos definidos	3,37
Estimulación por parte de los superiores en cuanto a los logros obtenidos	3,10

Elaboración propia

Fig. 14 Valores promedios de desarrollo emocional



Elaboración propia

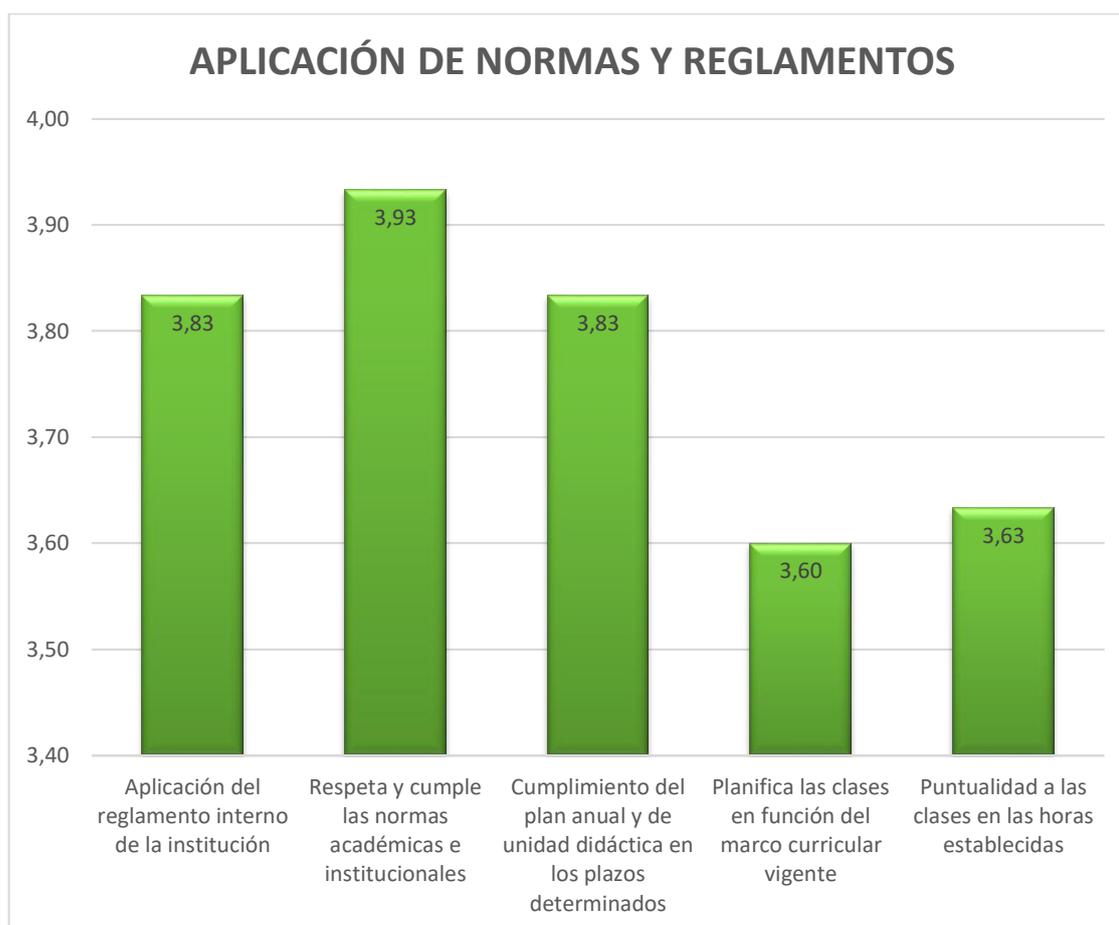
D4: Aplicación de normas y reglamentos

Tabla 19. Valores promedios de aplicación de normas y reglamentos

VALORES PROMEDIOS DE APLICACIÓN DE NORMAS Y REGLAMENTOS	
Aplicación del reglamento interno de la institución	3,83
Respeto y cumple las normas académicas e institucionales	3,93
Cumplimiento del plan anual y de unidad didáctica en los plazos determinados	3,83
Planifica las clases en función del marco curricular vigente	3,60
Puntualidad a las clases en las horas establecidas	3,63

Elaboración propia

Fig. 15 Valores promedios de aplicación de normas y reglamentos



Elaboración propia

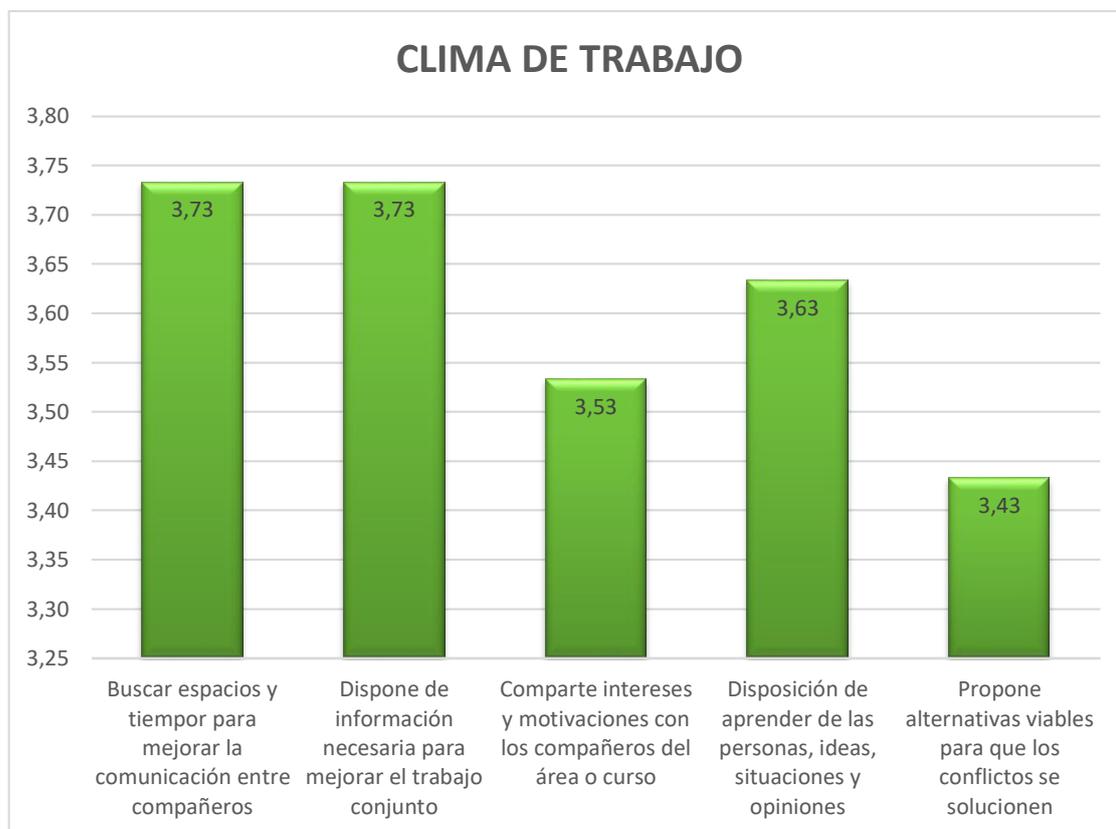
D5: Aplicación de clima de trabajo

Tabla 20. Valores promedios de clima de trabajo

VALORES PROMEDIOS DE CLIMA DE TRABAJO	
Buscar espacios y tiempos para mejorar la comunicación entre compañeros	3,73
Dispone de información necesaria para mejorar el trabajo conjunto	3,73
Comparte intereses y motivaciones con los compañeros del área o curso	3,53
Disposición de aprender de las personas, ideas, situaciones y opiniones	3,63
Propone alternativas viables para que los conflictos se solucionen	3,43

Elaboración propia

Fig. 16 Valores promedios de clima de trabajo



Elaboración propia

Con los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, se analizó y se organizó la información para el desarrollo de los objetivos.

Desde el enfoque del objetivo general de evaluar la relación de la motivación y el desempeño laboral de los docentes del plantel educativo mediante un análisis de medición de desempeño docente para optimizar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, se evidenció mediante la aplicación del cálculo de Coeficiente de Correlación de Pearson calculado fue aproximadamente 0.795, según la escala se ubica como Correlación Positiva Considerable, mostrando una relación positiva entre las dos variables como son “la motivación” y el “desempeño laboral”.

En relación al objetivo específico uno, referente a la identificación de factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los docentes, mediante el análisis del cuestionario para medir el desempeño laboral docente, además de analizar los

instrumentos de investigación y la realización de la medición de desempeño laboral docente, donde se evidenció que en su mayoría los docentes infieren que es la falta de recursos didácticos que no se les brinda para el desarrollo de sus clases, así mismo, la falta de apoyo administrativo y la sobrecarga laboral; siendo estos factores intrínsecos como también se entiende como factores personales, donde manifiestan la inconformidad frente a sus condiciones como persona y familiar, así también los factores extrínsecos llamados también factores contextuales, donde es menester que la entidad educativa brinde programas de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes.

En cuanto al objetivo específicos dos, de valorar el nivel de desempeño laboral de los docentes del plantel mediante la aplicación de un cuestionario que mide las dimensiones en la que el docente desarrolla sus actividades en el aula; se aplicó un cuestionario que mide las dimensiones en la que el docente desarrolla sus actividades en el aula, se evidenció efectivamente la falta de incentivos mediante la valoración pertinente en cuanto a la Evaluación del Desempeño Docente, de acuerdo al Cuestionario de Evaluación que el Ministerio de Educación, (2020) por parte de la entidad lo que directamente afecta la postura del docente de trabajar con esmera bajo un ambiente laboral que aporte de manera significativa en el desarrollo de sus actividades como catedrático; en este caso la valoración fue regular y buena, mostrando en ciertos docentes los criterios de inconformismos frente a los aspectos que impiden que desarrollen sus actividades profesionales y pedagógicas de manera eficaz.

En relación al objetivo específico tres, en cuanto a proponer estrategias y acciones de mejora para incrementar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación; se precisan alternativas de solución que orientan a la alta gerencia, por medio del análisis FODA y de ello, determinar las estrategias de mejora continua; en este caso, a los directivos del plantel a mejorar las condiciones laborales de los docentes, lo que incidirá en que se fortalezca el desempeño en el aula, en el fiel cumplimiento de sus funciones como formador.

La presente propuesta tiene como objetivo central mejorar la motivación y el desempeño laboral docente en Ecuador, a fin de fortalecer la calidad de la educación y el bienestar de los docentes. Para ello, se plantea un enfoque integral que aborda las diferentes dimensiones del problema, tomando en cuenta los resultados del análisis FODA realizado anteriormente.

Diagnóstico situacional (FODA)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Vocación y compromiso docente: Muchos docentes tienen una gran vocación por la enseñanza y un fuerte compromiso con sus alumnos. • Preparación profesional: Los docentes ecuatorianos reciben formación inicial y continua que les permite desarrollar las competencias necesarias para su labor. • Experiencia y habilidades pedagógicas: Muchos docentes tienen amplia experiencia y han desarrollado habilidades pedagógicas efectivas. • Relación con los estudiantes: Los docentes pueden establecer relaciones positivas y significativas con sus alumnos. • <input type="checkbox"/> Autonomía profesional: Los docentes tienen cierta autonomía para planificar y desarrollar sus clases. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de políticas públicas: El gobierno ecuatoriano ha implementado políticas públicas para mejorar la calidad de la educación, lo que puede crear oportunidades para los docentes. • Uso de nuevas tecnologías: Las nuevas tecnologías pueden ser herramientas valiosas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje. • Investigación e innovación educativa: La investigación y la innovación educativa pueden generar nuevas estrategias y metodologías para la enseñanza. • Capacitación y formación continua: Existen diversas oportunidades de capacitación y formación continua para los docentes. • <input type="checkbox"/> Intercambio de experiencias: Los docentes pueden participar en programas de intercambio de experiencias con colegas de otros países.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Salarios y condiciones laborales: Los salarios de los docentes en Ecuador suelen ser bajos y las 	<ul style="list-style-type: none"> • Recortes presupuestarios: Los recortes presupuestarios en el sector educativo pueden afectar negativamente las condiciones

<p>condiciones laborales pueden ser precarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carga laboral excesiva: Los docentes suelen tener una carga laboral excesiva, lo que puede afectar su motivación y desempeño. • Falta de recursos y materiales: Las escuelas públicas en Ecuador suelen tener carencia de recursos y materiales didácticos. • Problemas de infraestructura: Muchas escuelas públicas en Ecuador presentan problemas de infraestructura, como aulas inadecuadas o falta de servicios básicos. • <input type="checkbox"/> Falta de apoyo y reconocimiento: Los docentes no siempre reciben el apoyo y el reconocimiento que necesitan por parte de las autoridades educativas y la sociedad en general. 	<p>laborales de los docentes y la calidad de la educación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desvalorización de la profesión docente: La desvalorización de la profesión docente por parte de la sociedad puede afectar la motivación y el reclutamiento de nuevos docentes. • Aumento de la violencia en las escuelas: El aumento de la violencia en las escuelas puede crear un ambiente de trabajo inseguro y estresante para los docentes. • Competencia del sector privado: El crecimiento del sector educativo privado puede representar una competencia para la educación pública y afectar la estabilidad laboral de los docentes en el sector público. • <input type="checkbox"/> Reformas educativas mal implementadas: Las reformas educativas mal implementadas pueden generar incertidumbre y afectar negativamente la motivación y el desempeño de los docentes.
---	---

Elaboración propia.

Estrategias para mejorar la motivación y el desempeño laboral docente en base al análisis FODA

Matriz CAME

<p style="text-align: center;">C Corregir</p>	<p>Estrategia Integral para la Mejora del Entorno Educativo:</p> <p>Optimizar el entorno educativo mediante la gestión de salarios y condiciones laborales para garantizar una remuneración justa para los docentes. Reducir la carga laboral al simplificar tareas administrativas y distribuir responsabilidades equitativamente. Asegurar la asignación de recursos y materiales didácticos adecuados, y mejorar la infraestructura escolar en colaboración con autoridades y la comunidad. Promover el apoyo y reconocimiento de la labor docente a través de campañas de sensibilización para fortalecer la valorización de la profesión.</p>
<p style="text-align: center;">A Afrontar</p>	<p>Defender el presupuesto educativo destacando su crucial impacto en el desarrollo del país y promover la revalorización de la profesión docente mediante diálogo con autoridades y sociedad. Implementar programas para prevenir y atender la violencia escolar, fomentando la convivencia pacífica. Mejorar la calidad educativa en la educación pública mediante inversiones en infraestructura, tecnología y la valorización del rol docente. Participar activamente en el diseño de reformas educativas basadas en evidencia y necesidades reales del sistema.</p>

<p style="text-align: center;">M Mantener</p>	<p>Fortalecer la formación inicial y continua de docentes, enfocándose en habilidades pedagógicas innovadoras y áreas de alta demanda como educación inclusiva y tecnología educativa. Implementar programas de actualización y especialización para mantener a los docentes al día con las últimas tendencias y prácticas. Fomentar el intercambio de buenas prácticas a través de redes de colaboración y comunidades de aprendizaje. Crear un clima de aula positivo que promueva la interacción y el respeto mutuo. Aumentar la autonomía docente en la planificación de clases para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>
<p style="text-align: center;">E Explotar</p>	<p>Gestionar activamente la implementación de políticas públicas educativas para garantizar que los docentes reciban los recursos y apoyo necesarios. Capacitar a los docentes en el uso creativo de nuevas tecnologías para enriquecer sus prácticas pedagógicas. Fomentar la participación en proyectos de investigación e innovación para desarrollar nuevas metodologías. Ofrecer oportunidades de capacitación continua para mantener a los docentes actualizados y fortalecer sus competencias. Facilitar el intercambio de experiencias entre docentes mediante programas de movilidad y visitas a diferentes instituciones educativas.</p>

Elaboración propia.

Seguido a ello, es pertinente elaborar un Plan de Acción para la aplicación de las estrategias para el fortalecimiento del desempeño laboral mejorando la motivación de los docentes, como se muestra en la siguiente tabla:

Plan de Acción

Plan de acción para mejorar la motivación y el desempeño laboral docente

Inicio: 1/9/2024

Fin: 31/12/2024

	Objetivo / Actividad	Responsable	Presupuesto	Fecha de inicio	Fecha de fin	Recursos	Indicador
	OBJETIVO ESTRATÉGICO: Optimizar la calidad y efectividad del sistema educativo mediante la mejora integral de las condiciones laborales y profesionales de los docentes, la implementación de políticas educativas inclusivas y actualizadas, el fortalecimiento de la formación docente y el uso innovador de tecnologías, con el fin de crear un entorno educativo más equitativo, dinámico y adaptado a las necesidades actuales de estudiantes y educadores.						
1	Objetivo 1: Mejorar el entorno educativo mediante la optimización de las condiciones laborales de los docentes, la reducción de su carga laboral, la mejora de los recursos y materiales didácticos, la actualización de la infraestructura escolar, y el aumento del apoyo y reconocimiento social hacia la profesión docente.						
1,1	Organizar y fortalecer los sindicatos docentes para negociar colectivamente con las autoridades competentes sobre mejoras salariales y condiciones laborales.	Departamento de Talento Humano	\$1.200,00	1/9/2024	15/9/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Mejorar las condiciones de los docentes en relación a la estabilidad salarial y laboral
1,2	Implementar tecnologías que reduzcan las tareas administrativas, permitiendo a los docentes enfocarse en la enseñanza.	Departamento de Administración	\$3.500,00	10/9/2024	25/9/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fortalecer las tareas administrativas relacionadas al proceso de enseñanza.
1,3	Establecer un fondo específico para la adquisición de recursos didácticos, colaborando con el sector público y privado	Departamento de Finanzas	\$1.000,00	15/9/2024	30/9/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Proporcionar recursos didácticos oportunos

1,4	Colaborar con el gobierno y la comunidad para financiar y ejecutar proyectos de mejora en la infraestructura escolar	Departamento Pedagógico	\$800,00	1/10/2024	10/10/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Mejorar la infraestructura local
1,5	Promover campañas que destaquen la importancia de la labor docente para generar mayor apoyo y reconocimiento social	Departamento de Talento Humano	\$1.500,00	11/10/2024	20/10/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Concientizar la importancia de la labor docente
2	Objetivo 2; Abordar los principales desafíos en la educación defendiendo un presupuesto adecuado, revalorizando la profesión docente, implementando programas de prevención de violencia escolar, fortaleciendo la educación pública frente a la competencia del sector privado, y participando activamente en el diseño de reformas educativas basadas en evidencia.						
2,1	Desarrollar campañas para aumentar la conciencia sobre la importancia de la inversión en educación, usando datos y estudios que muestren su impacto positivo en el desarrollo económico y social del país.	Departamento de Pedagogía	\$1.200,00	11/10/2024	20/10/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fortalecer los criterios de inversión en educación en todas las áreas.
2,2	Crear y promover premios y reconocimientos para docentes destacados, resaltando su impacto positivo en la comunidad y fortaleciendo la valoración de la profesión.	Departamento de Talento Humano	\$1.000,00	12/10/2024	25/10/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Motivar a los docentes en su campo laboral
2,3	Implementar programas educativos que enseñen habilidades de resolución de conflictos y fomenten la convivencia pacífica entre estudiantes y miembros de la comunidad educativa.	Departamento de Pedagogía	\$1.200,00	20/10/2024	30/10/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fortalecer el manejo de los conflictos y la resolución de problemas mediante la mediación
2,4	Invertir en la mejora de la calidad educativa en las escuelas públicas, incluyendo actualizaciones en infraestructura y tecnología para	Departamento de Pedagogía	\$7.000,00	1/11/2024	12/11/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Desarrollar programas para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

	mantener la competitividad con el sector privado.						
2,5	Involucrarse en comités y grupos de trabajo para asegurar que las reformas se basen en evidencia científica y respondan a las necesidades reales del sistema educativo.	Departamento de Pedagogía	\$800,00	10/11/2024	15/11/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fortalecer la investigación científica en los docentes y estudiantes.
3	Objetivo 3: Fortalecer el desarrollo profesional de los docentes mediante la mejora de la formación inicial y continua, la actualización en áreas de alta demanda, el intercambio de buenas prácticas, la creación de un clima de aula positivo, y el aumento de la autonomía docente en la planificación y ejecución de sus clases.						
3,1	Enfocar los programas de formación inicial y continua para docentes en el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas innovadoras, alineadas con las necesidades actuales de los estudiantes.	Departamento de Pedagogía	\$1.500,00	18/11/2024	22/11/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Incentivar el desarrollo de habilidades pedagógicas y didácticas innovadoras, alineadas con las necesidades actuales de los estudiantes
3,2	Implementar programas de formación que ofrezcan actualización y especialización en áreas de alta demanda, como educación inclusiva, tecnología educativa y evaluación de aprendizajes.	Departamento de Pedagogía	\$4.500,00	20/11/2024	25/11/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Potenciar la educación inclusiva, tecnología educativa y evaluación de aprendizajes.
3,3	Promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre docentes mediante redes de colaboración y comunidades de aprendizaje, facilitando el desarrollo profesional mutuo.	Departamento de Pedagogía	\$3.000,00	26/11/2024	30/11/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fortalecer las redes de colaboración y comunidades de aprendizaje, facilitando el desarrollo profesional mutuo.

3,4	Fomentar la creación de un ambiente de aula acogedor y positivo que favorezca la interacción, la comunicación y el respeto mutuo entre docentes y estudiantes.	Departamento de Talento Humano	\$4.200,00	20/11/2024	30/11/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Afianzar la interacción, la comunicación y el respeto mutuo entre docentes y estudiantes.
3,5	Otorgar mayor autonomía a los docentes en la planificación y desarrollo de sus clases, permitiendo la incorporación de sus propias experiencias y conocimientos para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Departamento de Pedagogía	\$800,00	1/12/2024	15/12/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Desarrollar la autonomía a los docentes en la planificación y desarrollo de sus clases.
4	Objetivo 4: Fortalecer el desarrollo profesional de los docentes mediante la mejora de la formación inicial y continua, la actualización en áreas de alta demanda, el intercambio de buenas prácticas, la creación de un clima de aula positivo, y el aumento de la autonomía docente en la planificación y ejecución de sus clases.						
4,1	Asegurar que los docentes reciban el acceso a recursos y apoyo necesarios para ejecutar las políticas públicas educativas de manera efectiva, facilitando una correcta implementación.	Departamento de Administración	\$700,00	5/12/2024	10/12/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Promover los recursos y apoyo necesarios para ejecutar las políticas públicas educativas de manera efectiva
4,2	Ofrecer capacitación a los docentes en el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para que puedan integrarlas de manera creativa y significativa en sus prácticas pedagógicas.	Departamento de Talento Humano	\$2.500,00	10/12/2024	15/12/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Capacitar el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC), para que puedan integrarlas de manera creativa y significativa en sus prácticas pedagógicas
4,3	Promover la participación activa de los docentes en proyectos de investigación e innovación educativa, incentivando la	Departamento de Pedagogía	\$1.200,00	15/12/2024	20/12/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fomentar la participación activa de los docentes en proyectos de

	generación de nuevos conocimientos y metodologías para la enseñanza.						investigación e innovación educativa
4,4	Facilitar el intercambio de experiencias entre docentes a través de programas de movilidad, pasantías y visitas a otras instituciones educativas para enriquecer su práctica profesional.	Departamento de Pedagogía	\$5.000,00	21/12/2024	25/12/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Fortalecer el intercambio de experiencias entre docentes a través de programas de movilidad, pasantías y visitas a otras instituciones educativas
4,5	Brindar a los docentes oportunidades de capacitación y formación continua que les permitan mantenerse actualizados en las últimas tendencias educativas y fortalecer sus competencias profesionales.	Departamento de Talento Humano	\$4.500,00	26/12/2024	30/12/2024	R. Humanos R. Tecnológicos R. Financieros	Brindar a los docentes oportunidades de capacitación y formación continua

Elaboración propia.

3.4 Discusión

El estudio se centró en identificar y analizar los factores que determinan la motivación y el desempeño laboral de los docentes. La motivación docente es un componente crítico para el éxito educativo, y comprenderla es esencial para diseñar intervenciones eficaces y mejorar la calidad de la educación.

Uno de los aspectos más destacados del estudio es la relación entre reconocimiento y satisfacción laboral. Un 70% de los docentes valora positivamente el reconocimiento, ya sea a través de agradecimientos de estudiantes o padres (35%) o por medio del reconocimiento verbal o escrito de colegas y superiores (25%). Sin embargo, es preocupante notar que solo un 5% valora oportunidades de ascenso o liderazgo. Este hallazgo sugiere que, para muchos docentes, el reconocimiento inmediato y tangible es más valioso que las posibles recompensas a largo plazo.

Adicionalmente, la mayoría de los docentes se sienten satisfechos o muy satisfechos con su trabajo (70% combinado). Esta cifra es alentadora y sugiere que, a pesar de los desafíos, la mayoría de los docentes siente pasión y compromiso con su labor.

La percepción generalizada es que la motivación docente se correlaciona positivamente con la calidad del aprendizaje de los estudiantes, medición que se realizó mediante el cálculo de Alfa de Cronbach que resultó del 93%, que es altamente correlacional. Este hallazgo es crucial ya que respalda la idea de que las políticas educativas deben centrarse no solo en la formación técnica de los docentes, sino también en su bienestar y motivación.

A pesar de los niveles relativamente altos de satisfacción laboral, varios factores se perciben como barreras para un desempeño óptimo. La falta de apoyo administrativo (30%) y la falta de recursos didácticos (25%) están en la cima de las preocupaciones. Estos hallazgos indican áreas donde las instituciones educativas y las políticas públicas pueden centrar sus esfuerzos. Proveer a los docentes de los recursos necesarios y un entorno de trabajo colaborativo y de apoyo puede ser fundamental para elevar la calidad educativa.

Asimismo, la disciplina en el aula emerge como un desafío significativo. Esto refleja una necesidad de estrategias de gestión de aula más efectivas y, posiblemente, de más formación en este ámbito para los docentes.

Este estudio resalta la importancia de considerar la motivación y el desempeño laboral de los docentes como factores centrales en la mejora educativa. El reconocimiento, tanto formal como informal, aparece como un componente esencial para la satisfacción docente (Amezcuca, 2018). Asimismo, se identifican áreas clave para intervenciones, como la provisión de recursos didácticos y un mayor apoyo administrativo.

En suma, al centrar la atención en el bienestar y la motivación de los docentes, es posible crear un ambiente más propicio para el aprendizaje y contribuir al éxito educativo en el Cantón Santa Elena y más allá. La motivación de los docentes es un tema de suma importancia en el ámbito educativo, y la entrevista con la Rectora de la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena Gómez nos brinda una visión clara sobre cómo se aborda este aspecto en su institución. La Rectora destaca la relevancia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes. Al reconocer que la motivación influye en el compromiso, creatividad y satisfacción en el trabajo, demuestra una comprensión profunda de cómo este factor puede impactar positivamente en la labor educativa.

Para promover la motivación de los docentes, la institución implementa diversas estrategias. Entre ellas se encuentran programas de capacitación y actualización pedagógica, reconocimientos públicos, incentivos económicos y promoción de un clima laboral positivo. Estas medidas muestran un enfoque integral para estimular y mantener altos niveles de motivación entre el personal docente (Bohórquez, Pérez, & Benavides, 2020).

La rectora identifica diversos factores que pueden influir en la motivación de los docentes, como el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional, la participación en la toma de decisiones, la buena comunicación, el apoyo de la dirección y la satisfacción de las necesidades básicas. Estos elementos abarcan tanto aspectos intrínsecos como extrínsecos que contribuyen a mantener y fortalecer la motivación del personal docente.

En cuanto a la evaluación y promoción del desempeño laboral de los docentes, la institución lleva a cabo evaluaciones periódicas, observaciones de clases, análisis de resultados académicos y feedback individualizado. Además, se brindan oportunidades de capacitación y desarrollo profesional. Estas acciones reflejan un enfoque integral para garantizar un crecimiento continuo y una mejora constante en la calidad de la educación impartida (García & Arvelo, 2021).

La institución también reconoce y premia a los docentes destacados, lo que demuestra la importancia que se otorga a aquellos que demuestran un alto nivel de motivación y desempeño laboral. Esta práctica no solo estimula la motivación individual, sino que también promueve una cultura de excelencia y superación profesional en toda la institución.

Para abordar y solucionar los problemas de motivación que puedan surgir en el personal docente, la Rectora menciona la importancia de reconocimientos públicos y otras medidas específicas que no se mencionan en la entrevista. Esto implica que la institución adopta un enfoque proactivo para abordar cualquier dificultad que pueda surgir, demostrando una actitud comprometida con el bienestar y la satisfacción de su equipo docente (Robbins y Judge, 2018).

La participación y el desarrollo profesional de los docentes también son fomentados en la institución mediante la provisión de oportunidades de capacitación, asistencia a conferencias y seminarios, y promoción de la participación en proyectos de investigación y mejora educativa. Estas acciones respaldan la importancia de continuar aprendiendo y creciendo profesionalmente para mantenerse motivado y actualizado en el ámbito educativo en constante evolución.

Por último, se resalta la relación existente entre la motivación de los docentes, el clima laboral y la cultura organizacional de la institución. La Rectora reconoce que estos aspectos están estrechamente relacionados y, por lo tanto, se enfoca en promover un ambiente colaborativo, respetuoso y favorable al crecimiento profesional. Al valorar y reconocer los logros de los docentes, la institución crea un entorno donde se sientan motivados y apreciados, lo que a su vez se traduce en un mejor desempeño en el aula.

La entrevista revela que la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena Gómez reconoce y valora la importancia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes. A través de estrategias y programas específicos, evaluaciones periódicas, reconocimientos y promoción del desarrollo profesional, la institución trabaja de manera integral para fomentar y mantener altos niveles de motivación en su equipo docente. Además, se promueve un clima laboral y una cultura organizacional que respaldan el crecimiento y el bienestar de los docentes, generando un entorno propicio para la excelencia educativa.

De acuerdo a lo revisado, y en acorde a los resultados en las encuestas y entrevista, se evidenció por parte de los docentes que hay un escaso programa de incentivos y motivaciones, lo que según la Constitución del Ecuador y la Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP); permiten que se brinde un marco de incentivos para motivar al servidor, en este caso al docente a fin de que pueda mejorar su desempeño laboral en el aula de clase, aunque la directora del plantel en estudio sostiene que si existen incentivos, no monetarios porque la ley no lo faculta, pero si existen actividades que permiten al personal docente tener un buen ambiente laboral, por ende, esto propicia que los docentes tengan un eficiente desempeño laboral.

Conclusiones

- El estudio logró identificar de manera clara los factores que influyen en la motivación de los docentes. La percepción de reconocimiento, ya sea a través de agradecimientos por parte de estudiantes y padres o mediante el reconocimiento de colegas y superiores, emergió como un factor determinante. Estos hallazgos corroboran la relevancia de las relaciones interpersonales y la valoración social en la motivación docente. Adicionalmente, elementos como la disponibilidad de recursos didácticos y el apoyo administrativo también influyen en la percepción de capacidad y, por ende, en la motivación de los docentes.
- La mayoría de los docentes (70% combinado) manifestaron estar satisfechos o muy satisfechos con su trabajo. Este alto nivel de satisfacción indica que, a pesar de los desafíos presentes en el ámbito educativo, los docentes sienten un compromiso y una gratificación intrínseca en su labor. Esta conclusión valida nuestra hipótesis de que la motivación tiene un impacto positivo en el desempeño laboral.
- En el análisis de Alfa de Cronbach reflejó el 93%, siendo altamente correlacional, donde se considera que hay una correlación positiva entre la motivación docente y la calidad del aprendizaje de los estudiantes, evidenciando la percepción de que una mayor motivación lleva a un mejor desempeño, lo cual respalda nuestra hipótesis inicial.
- Los resultados evidencian una fuerte relación entre la motivación docente y su percepción de desempeño laboral, así como su impacto en la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Este estudio ha cumplido con los objetivos propuestos y ha evidenciado la importancia de la motivación en el desempeño

laboral de los docentes. Las conclusiones aquí presentadas buscan ser una herramienta útil para impulsar políticas y prácticas que mejoren la calidad educativa a través del fortalecimiento de la motivación docente.

Recomendaciones

- Desarrollar un programa de reconocimiento docente que incentive la excelencia en la enseñanza y reconozca el esfuerzo de los docentes. Este programa podría incluir menciones honoríficas o incluso incrementos salariales para los docentes que se destaquen, para motivar al personal docente a seguir trabajando con esmero y sobre todo con el profesionalismo del cual han sido formados.
- Implementar una política de desarrollo profesional que ofrezca a los docentes la posibilidad de continuar su formación y especialización. Esto podría incluir la oferta de cursos, talleres o seminarios, así como la facilitación de tiempo para que los docentes puedan dedicarse a su formación.
- Mejorar las condiciones laborales, un docente motivado es un docente que se siente valorado y compensado adecuadamente por su trabajo. Es necesario realizar un análisis detallado del sistema de remuneraciones y buscar formas de mejorar la situación actual, además de fomentar una cultura de apoyo y cooperación entre los docentes. Una buena relación entre colegas puede mejorar la motivación y el desempeño laboral, ya que facilita la colaboración y el intercambio de ideas y experiencias.
- Se recomienda que las instituciones educativas y las autoridades pertinentes del Cantón Santa Elena consideren estos hallazgos al diseñar e implementar políticas y programas dirigidos a mejorar la educación. La inversión en la capacitación docente, la mejora de los recursos y el fortalecimiento de los sistemas de reconocimiento pueden ser vías efectivas para aumentar la motivación y, en última instancia, mejorar la calidad del aprendizaje estudiantil.

Bibliografía

- Amabile, T. (2015). *Cómo matar la creatividad. Revista Creatividad e innovación, 1-31. Montevideo, Uruguay. Obtenido de http://www.fadu.edu.uy/eucd/files/2015/02/Como_matar_la_Creatividad-Teresa_Amabile.pdf*
- Amezcu, M. (2018). *Factores psicosociales y sintomatología depresiva en profesionales docentes que trabajan con alumnos especiales. Educación y.*
- Añez, F. (2016). *Cultura organizacional y motivación laboral de los docentes universitarios”.*
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice.* Kogan Page Publishers.
- Bergström, E. (2018). *The Influence of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Employee Engagement A qualitative study of the perceptions of managers in public and private sector organizations.*
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación.* Bogotá: Pearson.
- Blum, M., & Naylor, J. (2021). *Psicología industrial. México.*
- Bohórquez, E., Pérez, M., & Benavides, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. Revista Universidad y Sociedad, 12(3), 385-390. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300385*
- Campos, L., Quijaite, J., Jauregui, M., & Herrera, K. (2021). Modelo factorial en la motivación laboral y desempeño docente. Caso: Institución Educativa Emblemática Isabel la Católica, Lima-Perú. *Apuntes Universitarios, 11(1),* 157-170. Obtenido de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/download/561/661>
- Carvajal, L. (2017). *Metodología de la Investigación.*
- Castro, P. (2016). *El papel de los valores hacia el Trabajo en la Motivación laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES.*
- Chang, A. (2022). *Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las necesidades de McClelland, en los médicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos.*
- Chuchenko, I. (2018). *Motivación en los Estudios.* Obtenido de <http://elib.sfu-kras.ru/handle/2311/4002>
- Chuchenko, I. (2021). *Motivación en los Estudios.* Obtenido de <http://elib.sfu-kras.ru/handle/2311/4002>
- Comighud, S., & Arévalo, M. (2020). Motivación en Relación al Desempeño Docente. *Revista Internacional de Publicaciones Científicas y de Investigación, 641-648.* Obtenido de <https://www.ijsrp.org/research-journal-0420.php>

- Cuadra, A., & Veloso, C. (2018). *Grado de Superación como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. Ingeniare. Revista chilena de Ingeniería, 18(1), 15-25.*
- Dessler, G., & Varela, R. (2021). *Administración de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano.* México: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Varela, R. (2021). *Administración de Recursos Humanos un enfoque latinoamericano.* México: Pearson Educación.
- Díaz, M. (2016). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid.* Obtenido de <https://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>
- Franklin, E., & Krieger, M. (2019). *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina (1era. ed.).* México: Pearson Educación.
- García Viamontes, D. (2020). *Satisfacción laboral. Una aproximación teórica. Contribuciones a las ciencias sociales, 7.*
- García, E., & Arvelo, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. . *Revista Venezolana de Gerencia, 26(94),*, 548-567.
- Gómez, S., & Roquet, J. (2017). *Metodología de la investigación. México: Red Tercer Milenio.*
- Gonzales, A. (2019). *“LA MOTIVACIÓN DE LOS TRABAJADORES Y SU INCIDENCIA EN LA COORDINACION DE LAS ÁREAS DE LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA CALZADO LIWI EN EL CANTON AMBATO DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA”.* Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20171/1/TESIS%20FINAL%20Andres.pdf>
- Guirado Aguilera, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom.* Obtenido de <https://repositorio.ucam.edu/bitstream/handle/10952/4220/Tesis.pdf?sequence=1&isAl>
- Guirado Aguilera, D. (2019). *Estudio sobre la motivación laboral: una aplicación de la Teoría de la expectativa de Vroom.* Obtenido de <https://repositorio.ucam.edu/bitstream/handle/10952/4220/Tesis.pdf?sequence=1&isAl>
- Harter, J. (2020). *Business-unit-level relationship.* Harter, J. (2002). *Business-unit-level relationship.* Obtenido de https://www.factorhappiness.at/downloads/quellen/s17_harter.pdf
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación.* México: Mc Graw Hil.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2017). *Metodología de la Investigación.* México: Mc Graw Hil. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Kanfer, R. (2016). *Motivation theory and industrial and organizational psychology. Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 75-170). Palo Alto, CA, US: Consulting Psychologists Press.*
- López-Arellano, H. (2017). Percepciones acerca de la motivación docente en personal directivo de instituciones de educación secundaria en la zona metropolitana de Medellín. *Revista Electrónica Educare*, 21(2), 1–23 . Obtenido de <https://doi.org/10.15359/ree.21-2.5>
- Marshall, J. (2019). *TEORÍAS COGNITIVAS DELA MOTIVACIÓN*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/128646090/Teoria-Cognitiva-de-La-Motivacion>
- Ministerio de Educación. (2022). *Análisis educativo de la península de Santa Elena*. Obtenido de Ministerio de Educación; UPSE: <https://comunicandoupse.wixsite.com/comunicandoupseec/post/an%C3%A1lisis-educativo-de-la-provincia-de-santa-elena>
- Navarro, J. (2018). *Cómo motivar y motivarse en tiempos de crisis.Papeles del psicólogo*, 35(1).
- Perret, R. (DICIEMBRE de 2018). *El Secreto de la Motivación*. Obtenido de <https://static1.squarespace.com/static/54d1216ae4b032ab36c26b61/t/5aa32f749140b73db65c927f/1520643968955/El+Secreto+de+La+Motivaci%C3%B3n+WEB.pdf>
- Puma, M. (2020). La motivación laboral y el compromiso organizacional. *Ciencia y desarrollo*, 23(3), 45-53. Obtenido de <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/viewFile/2141/2263>
- Robbins y Judge, R. S. (2018). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educacion.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). *La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar*. Obtenido de *American psychologist*, 55(1), 68-78.: https://kibbutz.es/wp-content/uploads/2000_ryandeci_spanishampsysh.pdf
- Saks, A. (2018). *Antecedents and consequences of employee engagement. Journal of managerial psychology*, 21(7), 600-619.
- Salazar, M., & Northía, A. (2016). *La motivación laboral en el sector de servicios; qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera?. Revista Empresarial*, 10(4), 7-12.
- Salazar, M., & Northía, A. (2018). *La motivación laboral en el sector de servicios; qué hace que un trabajador realice más de lo que se espera?. Revista Empresarial*, 10(4), 7-12.
- Smith, J., & Macko, N. (2019). *Exploring the relationship between Employee Engagement and Employee Turnover. Annamalai International Journal of Business Studies & Research*, 6(1).
- Solf, A. (2018). *Motivación Intrínseca Laboral, Universidad de Lima*.
- Termes, A. (2016). *Análisis organizacional y de imagen de Organizaciones no Lucrativas*. Buenos Aires: Siglo XXI.

- Véliz, R. (22 de mayo de 2020). *Alfa de Cronbach (α): qué es y cómo se usa en estadística*. Obtenido de El Alfa de Cronbach es un coeficiente usado para saber cuál es la fiabilidad de una escala o test. Artículo Científico: <https://psicologiaymente.com/miscelanea/alfa-de-cronbach>
- Wayne, S. (2017). *Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective*. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 438-450.
- Whelan, L. (2019). *La adecuación de las teorías clásicas de motivación a la diversidad cultural del entorno laboral actual*. Tesis Doctoral. Universidad Pontificia. Madrid.
- Zikmund, W. (2018). *Business Research Method*. Ohio, Estados Unidos: Cengage Learning. Page 19. Vol 9th.

Anexo 1 Matriz de Consistencia

Tema	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología
MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA DR. OTTO AROSEMENA GÓMEZ, CANTÓN SANTA ELENA, 2022	General ¿Cuál es la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena?	General Evaluar la relación de la motivación y el desempeño laboral de los docentes del plantel educativo mediante un análisis de medición de desempeño y motivación para optimizar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje	Hipótesis Alternativa La motivación de los docentes ejerce un impacto positivo en su desempeño laboral en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena, en el Cantón Santa Elena	Independiente: Motivación	Motivación intrínseca	Indicador 1: Respuestas a encuestas que evalúan el interés y el disfrute personal de los docentes en su trabajo. Indicador 2: Medida de la dedicación de los docentes más allá de las horas de trabajo requeridas (por ejemplo, tiempo extra dedicado a la preparación de clases, tutoría, etc.).	¿Cuánto tiempo lleva trabajando como docente? ¿Considera que las condiciones laborales en su institución son propicias para el buen desempeño docente?	Tipo de Investigación Exploratoria Descriptivo No experimental
					Motivación extrínseca	Indicador 1: Evaluación del sistema de recompensas y reconocimientos de la institución. Indicador 2: Nivel de satisfacción con las condiciones de trabajo, como el salario y los beneficios.	¿Qué factor considera más motivador en su profesión? En relación con su carga laboral, ¿cómo la considera?	Métodos de investigación Deductivo Inductivo

				Autonomía y competencia	<p>Indicador 1: Percepción de los docentes sobre su habilidad para influir en decisiones curriculares y políticas escolares.</p> <p>Indicador 2: Medida de autoeficacia de los docentes o creencia en su capacidad para enseñar de manera efectiva</p>	<p>¿Cuál de las siguientes herramientas o recursos cree que potenciaría su desempeño laboral?</p> <p>¿Qué nivel de apoyo percibe de la dirección y gestión de su institución educativa?</p>	
Específicos	Específicos	Hipótesis Nula	Dependiente:	Eficiencia en la enseñanza	Indicador 1: Número de estudiantes que aprueban con calificaciones superiores al promedio en los exámenes estándar.	¿Cómo describiría su nivel de satisfacción general con su trabajo actual?	Técnica de Recolección de Datos
¿Cuales son los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los docentes en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena?	Identificar los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral de los docentes en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena.	La motivación de los docentes no ejerce un impacto positivo en su desempeño laboral en la Unidad Educativa Dr. Otto	Desempeño		Indicador 2: Tiempo requerido para completar el currículo de clase.	¿Considera que existe una correlación entre la motivación docente y la calidad del aprendizaje de los estudiantes?	Encuestas Entrevistas Instrumentos Cuestionario
¿Cual es el nivel de satisfacción laboral y la percepción de los docentes	Evaluar el nivel de satisfacción laboral y la						

<p>sobre su desempeño en el ámbito educativo? ¿Cómo incrementar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación??</p>	<p>percepción de los docentes sobre su desempeño en el ámbito educativo. Proponer estrategias y acciones de mejora para incrementar la motivación y el desempeño laboral de los docentes, en base a los resultados obtenidos en la investigación.</p>	<p>Arosemena, en el Cantón Santa Elena</p>	<p>Satisfacción laboral</p>	<p>Indicador 1: Respuestas a encuestas de satisfacción laboral. Indicador 2: Tasa de rotación del personal docente (menor rotación puede indicar mayor satisfacción laboral)</p>	
			<p>Compromiso con la Unidad Educativa</p>	<p>Indicador 1: Nivel de participación en las actividades extraescolares y eventos de la institución. Indicador 2: Involucración en las reuniones de la comunidad escolar y en la toma de decisiones.</p>	<p>¿Qué tipo de reconocimiento valora más en su labor docente? ¿En relación con la motivación, ¿qué factor cree que más afecta negativamente su desempeño laboral?</p>

Elaboración propia.

Anexo 2. Instrumentos de investigación



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS FORMULARIO DE ENCUESTA

Objetivo: Analizar la relación entre la motivación y el desempeño laboral de los docentes en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena, Cantón Santa Elena.

Instrucciones:

Lea con atención cada pregunta, conteste con sinceridad. Los datos serán accesibles solo para los investigadores que trabajen en este análisis. Marque con una X solo una respuesta, según su criterio, se sugiere que se responda con toda sinceridad, gracias.

INFORMACIÓN GENERAL

Género

Masculino

Femenino

Edad

25 a 30 años

31 a 40 años

41 o más

Nivel de Estudios

Tercer Nivel

Cuarto Nivel

Cursando

LAS SIGUIENTES PREGUNTAS CORRESPONDEN AL TEMA DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando como docente?

a) Menos de 1 año	<input type="checkbox"/>
b) De 1 a 5 años	<input type="checkbox"/>
c) De 6 a 10 años	<input type="checkbox"/>
d) Más de 10 años	<input type="checkbox"/>

2. ¿Considera que las condiciones laborales en su institución son propicias para el buen desempeño docente?

a) Definitivamente sí	<input type="checkbox"/>
b) Probablemente sí	<input type="checkbox"/>
c) Neutral	<input type="checkbox"/>
d) Probablemente no	<input type="checkbox"/>
e) Definitivamente no	<input type="checkbox"/>

3. ¿Qué factor considera más motivador en su profesión?

a) Reconocimiento por buen trabajo	<input type="checkbox"/>
b) Remuneración adecuada	<input type="checkbox"/>
c) Ambiente laboral positivo	<input type="checkbox"/>
d) Oportunidades de desarrollo profesional.	<input type="checkbox"/>
e) Relación con estudiantes y colegas	<input type="checkbox"/>

4. **¿En relación con su carga laboral, ¿cómo la considera?**

a) Muy ligera	
b) Adecuada	
c) Demasiado alta	
d) Insostenible	

5. **¿Cuál de las siguientes herramientas o recursos cree que potenciaría su desempeño laboral?**

a) Formaciones continuas	
b) Recursos tecnológicos avanzados	
c) Apoyo psicopedagógico	
d) Espacios de retroalimentación con colegas	
e) Mayor tiempo para planificación	

6. **¿Qué nivel de apoyo percibe de la dirección y gestión de su institución educativa?**

a) Totalmente apoyado	
b) Mayormente apoyado	
c) Neutral	
d) Poco apoyado	
e) No apoyado en absoluto	

7. **¿Cómo describiría su nivel de satisfacción general con su trabajo actual?**

a) Muy satisfecho	
b) Satisfecho	
c) Neutral	
d) Insatisfecho	
e) Muy insatisfecho	

8. **¿Considera que existe una correlación entre la motivación docente y la calidad del aprendizaje de los estudiantes?**

a) Totalmente de acuerdo	
b) De acuerdo	
c) Neutral	
d) En desacuerdo	
e) Totalmente en desacuerdo	

9. **¿Qué tipo de reconocimiento valora más en su labor docente?**

a) Reconocimientos oficiales (diplomas, menciones)	
b) Reconocimiento verbal o escrito de colegas y superiores	
c) Agradecimientos de estudiantes o padres	
d) Incentivos económicos	
e) Oportunidades de ascenso o liderazgo	

10. **¿En relación con la motivación, ¿qué factor cree que más afecta negativamente su desempeño laboral?**

a) Falta de recursos didácticos	
b) Falta de apoyo administrativo	
c) Problemas de disciplina en el aula	
d) Sobrecarga laboral	
e) Falta de reconocimiento o valoración	



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENTREVISTA AL RECTOR(A)

1. ¿Podría describir su función y responsabilidades en la Unidad Educativa Dr. Otto Arosemena Gómez?"
2. ¿Cuál es su percepción sobre la importancia de la motivación en el desempeño laboral de los docentes?
3. ¿Qué estrategias o programas implementa la institución para motivar a los docentes en su trabajo diario?
4. ¿Considera que existen diferencias significativas en el desempeño laboral de los docentes motivados y los que no lo están?
5. ¿Cuáles son los principales factores que, en su opinión, pueden influir en la motivación de los docentes?
6. ¿Qué medidas toma la institución para evaluar y promover el desempeño laboral de los docentes?
7. ¿Existe algún tipo de reconocimiento o incentivo para aquellos docentes que demuestran un alto nivel de motivación y desempeño laboral?
8. ¿Qué acciones se llevan a cabo para abordar y solucionar los problemas de motivación que puedan surgir en el personal docente?
9. ¿Se fomenta la participación y el desarrollo profesional de los docentes en la institución? En caso afirmativo, ¿cómo se realiza?
10. ¿Considera que la motivación de los docentes está relacionada con el clima laboral y la cultura organizacional de la institución? ¿Qué medidas se toman al respecto?