



## MOTIVATIONAL STRATEGY AND JOB PERFORMANCE FOR TEACHERS AT THE SECONDARY LEVEL OF A PUBLIC INSTITUTION

### ESTRATEGIA MOTIVACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE NIVEL SECUNDARIO DE UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

**Pamela Chávez-Vassallo<sup>1\*</sup>; Xiomara Cabrera-Cabrera<sup>2</sup>; Patricia Chávarry-Ysla<sup>2</sup>**

1 Colegio Trilce Chiclayo. Chiclayo, Perú, Av. Grau S/N, [psicpamelab@gmail.com](mailto:psicpamelab@gmail.com)

2 Escuela de Pos Grado. Universidad Señor de Sipán SAC (USS). Chiclayo, Perú. [xiomaracabreracabrera@gmail.com](mailto:xiomaracabreracabrera@gmail.com), [pchavarryysla@gmail.com](mailto:pchavarryysla@gmail.com)

\* Author for correspondence: [psicpamelab@gmail.com](mailto:psicpamelab@gmail.com)

#### ABSTRACT

The research aimed to develop a motivation strategy to improve teachers' job performance at the secondary level of the Inmaculada Concepción educational institution, Chiclayo, Peru. To achieve this purpose, a study with a descriptive - purposeful design was carried out. For the collection of information, the instruments used were an Observation Guide that allowed immediate attention to the problem, as well as a structured job performance questionnaire consisting of 30 items, which was applied to 20 secondary level teachers; to determine the validity and reliability of the instrument, the Cronbach Alpha test was applied, where approval was obtained with 0.72. It was found that 20% of teachers have never fully developed the competencies required on campus, 40% indicate that they have never maintained the feeling of commitment to the educational organization. Regarding the institution's satisfaction within the institution, 55% have only sometimes felt satisfied in the workplace, and 35% have never achieved satisfaction. With the achievement of these results, the strategy was proposed, and the practical contribution organized in four stages was designed, containing the development of various activities, implementation of recognition programs, fraternal integration, the development plan of skills and interpersonal relationships, strengthening of leadership, promote job satisfaction and

fellowship development, and implement the training program regarding the use of ICT in virtual education and teaching, becoming a fundamental topic in recent times. It is concluded that the teacher presents manifestations where they make the motivation deficient, which deserves a limitation for the achievement of their good work performance since the motivation is the impulse to actuate stimuli where it allows enhancing capacities and strengthening the personal and professional well-being of the teacher in the educational organization.

**Keywords:** educational institution - job performance - motivation - strategy

## RESUMEN

El desarrollo de la investigación tuvo como objetivo elaborar una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario de la institución educativa (IE) Inmaculada Concepción, Chiclayo, Perú. Para lograr tal propósito se realizó un estudio con diseño descriptivo-propositivo. Para la recolección de información los instrumentos utilizados fueron, una Guía de observación que permitió prestar atención de forma inmediata la problemática; así mismo se utilizó un cuestionario estructurado de desempeño laboral constituido por 30 ítems la cual fue aplicado a 20 docentes del nivel secundario; para determinar la validez y confiabilidad del instrumento se aplicó la prueba de Alfa de Cronbach donde se obtuvo la aprobación con 0,72. Se encontró que el 20% de docentes nunca han desarrollado de manera completa las competencias requeridas en el plantel, el 40% señala que nunca han mantenido el sentimiento de compromiso para con la organización educativa y con respecto a la satisfacción que experimentan los educadores dentro de la institución, el 55% sólo a veces se han sentido satisfechos laboralmente y un 35% nunca han logrado la satisfacción. Con la obtención de dichos resultados se planteó la estrategia y se diseñó el aporte práctico organizado en cuatro etapas distribuidas en el desarrollo de diversas actividades como implementación de programas de reconocimiento, integración fraterna, plan de desarrollo de habilidades y relaciones interpersonales, fortalecimiento de liderazgo directivo, promover la satisfacción laboral y desarrollo de confraternidad, e implementar el programa de capacitación con respecto al uso de las TIC en la educación y enseñanza virtual, convirtiéndose en un tema fundamental en los últimos tiempos. Se concluye que el maestro presenta manifestaciones donde convierten en deficiente a la motivación, lo cual amerita una limitación para el logro de su buen desempeño laboral, pues la motivación es el impulso para accionar estímulos donde permita potenciar capacidades y fortalecer el bienestar personal y profesional del maestro en la organización educativa.

**Palabras clave:** Estrategia - Motivación - desempeño laboral - institución educativa

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad las organizaciones cobran vital importancia, pues se convierten en un sistema que genera el logro de un objetivo determinado con el principal aporte de los colaboradores también llamado recursos humanos, tomando en cuenta el talento de cada uno para elaborar una metodología de trabajo que favorezca a los clientes. Es fundamental realzar el valor del recurso humano pues constituye un componente sustancial que desarrolla competencias y habilidades elementales donde configuran la sostenibilidad de la organización, capaz de transformar, mejorar e innovar bienes y acciones permitiéndole la dirección estratégica de sus objetivos (Montoya & Boyero, 2016).

Existen diversos tipos de organizaciones, una de ellas es la educativa. La institución educativa (IE) es un lugar sistematizado, un ambiente estructurado y establecido para cumplir objetivos claros correspondientes a exigencias de la sociedad, tiene como propósito formar social y culturalmente en base a normas concretas de políticas educativas, de esta manera logra la implementación de nuevos conocimientos y técnicas hacia los estudiantes. Particularmente a ello se considera dos tipos de instituciones educativas, las privadas cuya propiedad es de inversores privados y la pública que está regida por el gobierno, el cual propone sus reglas en torno al beneficio para que la educación sea accesible a todos siendo totalmente gratuita sin diferencias de género, un ejemplo claro, en Cuba se hayan dis-

posiciones escolares de forma común a todo el sistema, se especifica en tipos de instituciones en relación a diversos contextos (Fuentes, 2015).

El activo más valioso que conforma a esta organización es sin duda las personas que laboran en ella, pues se encargan de propagar actividades que alcanzarán propósitos institucionales. Nieva & Martínez (2016), se enfocan en la implicancia que mantiene el docente en la transformación social y que se convierte en un individuo capaz de lograr metas integrales que trasciende todo tipo de barreras utilizando su potencialidad, además deben estar comprometidos en el proceso pedagógico y desenvolvimiento de la labor educativa con orientación al desarrollo humano donde trascienda el desempeño.

La labor del maestro es fundamental, pues son ellos los que mantienen un contacto directo con los estudiantes y generan el entusiasmo para seguir adelante (Rios & Romero, 2018). Camargo (2016), enfatiza que es necesario definir vínculos que forman parte del proceso educativo, tomando en cuenta diversos agentes como psicológicos, actitudinales y motivacionales, con ello la motivación interviene en los andares de conducta de los colaboradores y tratándose del tema pedagógico se convierte en un mecanismo de trascendencia en lo que compete al desenvolvimiento del maestro. Según Pacheco (2018), la motivación cobra vital importancia en distintas áreas del ser humano es decir en diversos contextos, por ejemplo el proceso de motivación se ve reflejado también en

el aspecto laboral y logra que los colaboradores se encuentren satisfechos y por ende realicen un mejor desempeño. El buen desempeño docente logra una educación de calidad nacional e internacional (Tijerina, 2011; López, 2015; Castillejo & Salazar, 2018). Pachas (2018), determinó el vínculo de motivación y el desempeño ejercido por los maestros pertenecientes al área secundaria. El autor evidenció una moderada correlación entre ambas variables, pues los docentes desmotivados poseían deficiencias en su desempeño laboral, además existe relación positiva entre estimulación y trabajo docente.

Calvo (2018), determinó el nivel de motivación organizacional y desempeño docente. La autora llegó a la conclusión que si existe una moderada correlación entre ambos, menciona que los maestros motivados producen un alto desempeño conduciendo al fortalecimiento de su realización personal y profesional.

Adauto (2016), menciona que el docente presenta diversos factores a tomar en cuenta para que logren estar motivados como son la infraestructura del plantel, comodidades y salario. El entusiasmo se ve reflejado porque el docente consigue que sus estudiantes obtengan buen rendimiento y por ende lograr sus propósitos, esto alude a una satisfacción interna. La autora resalta la importancia de la motivación en equilibrar los factores internos y externos en conjunto para lograr la satisfacción. Espinoza (2016) citando a Vigotsky (1995), señala que el concepto de docente debe entenderse como un

agente cultural que enseña en diversos contextos y como un intermediario fundamental ubicado entre el dominio social - cultural y la evolución de los alumnos, a través de actividades interactivas que generen trabajo en equipo. Así también Bilbao (2015), menciona que un maestro realiza una buena labor en aula cuando genera el progreso del estudiante dejando de lado las recompensas materiales, pero considerando un reconocimiento a su labor.

Sin embargo, cuando los colaboradores no se sienten escuchados por sus superiores, tienen a un directivo incompetente que no los motiva, que no toma en cuenta su trabajo ni reciben ninguna felicitación por ello, además existe una sobrecarga de trabajo y no son abastecidos con los materiales necesarios para ejercer su función, genera una gran desmotivación en los docentes y un bajo desempeño laboral.

Estela (2018), en su investigación tuvo como fin determinar si la gestión de educación se encuentra ligada al desempeño docente en centros educativos secundarios del distrito de Pimentel. La autora concluyó que si se vincula con grado positivamente alto la gestión de educación y el desempeño docente, enfatizando la calidad de enseñanza, y el desenvolvimiento de profesionalismo e identificación de sí mismo como pedagogo.

En base a lo mencionado el objetivo de esta investigación consistió en elaborar una estrategia de motivación para mejorar el desempeño laboral en los docentes del nivel secundario de

la institución educativa Inmaculada Concepción, Chiclayo, Perú.

## MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación es de tipo mixta, ya que se realiza una combinación del enfoque cuantitativo y cualitativo (Hernández *et al.*, 2014). Es de tipo “No experimental”, pues no se ha manipulado ninguna variable.

Esta investigación corresponde a un diseño Descriptivo – Propositivo (Hernández *et al.*, 2014). La población del vigente estudio estuvo constituida por 20 docentes del nivel secundario de la IE Inmaculada Concepción, Chiclayo - Perú. El método que se utilizó para trabajar en esta investigación fue el No Probabilístico intencional (Hernández *et al.*, 2014). Los criterios de inclusión que se consideró son: docentes del nivel secundario que pertenezcan a la institución educativa que lleven a cabo la enseñanza de cualquier materia. Se descartaron los maestros que no resolvieron ciertas preguntas dejándolas en blanco en el cuestionario y a los docentes que no permitieron que se le efectúe la investigación. La investigación aplicó diversos métodos teóricos como el Histórico-lógico: Referido al conocimiento en de la evolución histórica; Análisis- síntesis: Aplicado al estudio del Proceso de motivación, utilizando la lógica de investigación del objeto y campo; Inducción-deducción: Es un raciocinio que, parte de casos particulares, y conlleva a realzar discernimientos globales, permite el estudio de leyes, concepciones, teorías; Abstracción-concreción: Se toma en cuenta los elementos teóricos

y concepciones pedagógicas; Hipotético-deductivo: La investigación define una hipótesis; Sistemico estructural: estructurar el aporte práctico.

Para recolectar los datos se utilizó las técnicas de la observación y la encuesta, debido a que se recolectó las actuales condiciones de la variable aplicada a los docentes del nivel secundario de la IE Inmaculada Concepción, lo que propició estandarizar los datos para el análisis estadístico. El instrumento para la recolección de datos utilizado es el cuestionario que se encuentra conformado con preguntas referentes a las dimensiones tomadas en cuenta sobre desempeño laboral (competencias, compromiso laboral y satisfacción laboral); el cuestionario constó de 30 ítems y tres opciones de respuesta con escala tipo likert (1 a 3) nunca, a veces y siempre. Competencias, consta de diez ítems que evalúa el nivel de conocimiento del colaborador, así también como su calidad de servicio; compromiso laboral también consta de diez ítems que describe el nivel de motivación, rendimiento y productividad con respecto a su puesto de trabajo; y satisfacción laboral conformado por diez ítems que comprende la percepción laboral y el bienestar con respecto a las condiciones de trabajo dentro de la institución.

El proceso de la sistematización de la información se realizó mediante herramientas estadísticas del programa SPSS versión 25, a través de tablas, figuras que son posteriormente analizados e interpretados. Se utilizó el Excel para tabular los datos. Además se aplicó el coeficiente del Alfa

de Cronbach para evaluar la fiabilidad del instrumento donde se obtuvo una puntuación de 0,72, siendo aceptable. El coeficiente de validez de la contribución creada se determinó mediante una ficha de validación por especialistas.

#### Aspectos éticos

La investigación estuvo sujeta a criterios éticos que hacen adquirir un valor científico, pues a través del estudio se propuso una estrategia de motivación para este problema, y contribuye al mejoramiento del desempeño laboral en los docentes; así mismo, el desarrollo de la metodología ha sido riguroso por lo que ha permitido resultados con validez. Se suma además el respeto de todos los que participaron en el estudio de modo que se tomó en cuenta todas sus opiniones y respuestas manteniendo la confidencialidad respectiva del caso. Se contó además con personas autónomas a la investigación las cuales ayudaron a la evaluación y desarrollo, con la finalidad de impedir algún error en el diseño y poder fortificar el compromiso social.

## RESULTADOS

En primer lugar se utilizó el método de la observación empírica al describir directamente desde la realidad lo que se aprecia en los docentes de nivel secundario de la IE Inmaculada Concepción, determinadas deficiencias que se definieron como las manifestaciones internas.

En segundo lugar para conseguir los resultados se utilizó un instrumento de cuestionario de desempeño laboral

lo cual consta de 30 preguntas cuyas respuestas reflejan si los docentes mantienen un buen desempeño dentro de la institución teniendo en cuenta la motivación de ellos. Dicho cuestionario contiene tres dimensiones con los indicadores respectivos a cada una de ellas.

Las dimensiones que constituyen en el cuestionario son competencia, compromiso laboral y satisfacción laboral, cada una de ellas lo componen ciertos indicadores que están definidas en cada pregunta de la entrevista, donde se obtuvo los resultados fidedignos.

Al aplicar la encuesta se pidió datos relevantes como el sexo y la edad de los encuestados y así tener conocimiento sobre la población estudiada. En cuanto al sexo de los participantes se obtuvo el porcentaje de 60% ( $n = 12$ ) pertenecientes al género femenino, y a un 40% ( $n = 8$ ) referente al género masculino. Se hace hincapié que dichos datos fueron tomados de manera correcta siguiendo los aspectos éticos de la investigación. Como dato interesante se consideró la edad de los colaboradores que desarrollaron la encuesta, el mayor porcentaje arrojó a los que oscilan entre cuarenta y ocho, y cincuenta y cuatro años, le sigue en porcentaje entre cincuenta y cinco, y sesenta y un años, posterior se encuentra entre cuarenta y uno, y cuarenta y siete años, luego entre treinta y cuatro y cuarenta años, y por último menor a treinta y tres años (Tabla 1).

**Tabla 1.** Edades de los encuestados de la Institución Educativa (IE) Inmaculada Concepción, Chiclayo, Perú.

	Frecuencia	Porcentaje	
Edades	<= 33	1	5
	34 - 40	2	10
	41 - 47	3	15
	48 - 54	8	40
	55 - 61	6	30
	Total	20	100

Como se hizo mención con anterioridad el cuestionario está formado por tres dimensiones donde constituye la base a considerar la interpretación de los datos obtenidos. Así pues la primera dimensión de Competencias lo conforman indicadores importantes para el desarrollo del buen trabajo de los docentes, se valora el nivel de comunicación, conocimientos, calidad de servicio, destrezas y potencial de desarrollo. Las respuestas de los entrevistados con respecto a esta dimensión fueron los siguientes, un 50% señalaron que a veces desarrollan sus com-

petencias dentro de la organización educativa, el 20% indicó que nunca desenvuelven de manera completa las competencias requeridas en el plantel, no obstante se resalta que un 30% de los docentes encuestados afirman con veracidad que si se despliegan correctamente en la ardua práctica de competencias demandadas en la institución educativa (Tabla 2). Con los datos antes mencionados se destaca la importancia de dicha dimensión para el buen desarrollo profesional de sus competencias en la labor educativa.

**Tabla 2.** Porcentaje de encuestados según dimensiones del instrumento aplicado en la Institución Educativa Inmaculada Concepción, Chiclayo, Perú

	Competencias		Compromiso Laboral		Satisfacción Laboral	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	20	8	40	7	35
A veces	10	50	9	45	11	55
Siempre	6	30	3	15	2	10
Total	20	100	20	100	20	100

Para referir a la segunda dimensión que es compromiso laboral, se toma en cuenta indicadores que constituyen

un factor clave como el trabajo en equipo, la motivación, productividad, responsabilidad y rendimiento. Los

resultados obtenidos aseveran que un 45% de maestros a veces se sienten comprometidos con la institución y un 40% señala que nunca han mantenido el sentimiento de compromiso, sólo el 15% que equivale a tres personas siempre lo mantienen (Tabla 2).

La tercera dimensión y no menos importante se toma en cuenta a la satisfacción laboral cuyo valor en toda organización se vuelve indispensable, mayor aún en el área educativa, se caracteriza por poseer indicadores de recompensas, estabilidad laboral, condiciones de trabajo, percepción laboral y beneficios. Los resultados conseguidos es factor clave asociado al ejercicio del buen desempeño laboral, se dictamina que un 55% de los docentes sólo a veces se han sentido satisfechos laboralmente en dicha organización y un 35% nunca han logrado la satisfacción, sin embargo sólo el 10% señala haberse sentirse plenamente satisfechos laboralmente en la institución (Tabla 2).

## DISCUSIÓN

Se logró conseguir la opinión de 20 docentes del nivel secundario de la IE Inmaculada Concepción, para comprobar si se encuentran motivados en su ámbito laboral y con ello determinar el cumplimiento de un buen desempeño laboral ejerciendo una enseñanza de calidad para con sus alumnos (Mosquera, 2018). Se dio inicio obteniendo los datos de los colaboradores (edad y sexo), considerando que sea factores para incidir en las respuestas dadas al cuestionario.

Se evidencia que el 60% de la población es de género femenino y el 40% masculino, siendo las mujeres como número mayoritario a la recolección de información. De igual manera se refleja las edades de los encuestados. El 40% oscilan entre los 48 y 54 años, el 30% entre 55 y 61 años. La mayoría de colaboradores son adultos, con pensamientos morales maduros, con ideas claras y centradas, metas definidas y deseando obtener fijamente una necesidad de reconocimiento en la organización (Cubas, 2016). Se hace hincapié que los colaboradores son profesionales de la carrera de educación, pertenecientes al nivel secundario.

Un estudio realizado por Nazar & Figueroa (2015) de creencias estereotípicas sobre el desempeño laboral, menciona la existencia de ciertos estereotipos con respecto a la edad de los colaboradores pues mientras más edad posea es menos capaz de aprender actividades y procedimientos nuevos u obtener habilidades tecnológicas. Se puede considerar que la sociedad mantiene ideas cliché con respecto a varios factores influyentes en el ejercicio del desempeño, no obstante existen muchos otros elementos fundamentales que repercuten en los procesos y deben ser considerados fundamentalmente en la cúspide de las organizaciones.

La primera dimensión de Competencias del instrumento, lo conforman indicadores importantes para el desarrollo del buen trabajo de los docentes considerando la comunicación, cono-

cimientos, calidad de servicio, destrezas y potencial de desarrollo. Chiavenato (2009) indica que las competencias son cualidades de las personas para desempeñar sus actividades en la organización, y eso es lo que falta potencializar en los docentes para así puedan sentirse altamente competentes y calificados dentro del salón de clases. Así también Camargo & Pardo (2008), citados por Villarroel & Bruna (2017), señalan que competencia es una agrupación de comportamientos, habilidades y actitudes que el sujeto ejerce para adecuarse y desenvolverse en la sociedad, esto denota capacidad profesional.

En el presente estudio el 50% de los docentes señalaron que a veces desarrollan sus competencias dentro de la organización educativa, el 20% indicó que nunca desenvuelven de manera completa las competencias, con ello se considera que el área de competencia de los docentes del nivel secundario de la IE Inmaculada Concepción se encuentra en un nivel regular ya que existen ciertos criterios donde los docentes aún faltan desarrollar de manera personal las destrezas y habilidades que necesitan para fortalecer su calidad de enseñanza, su potencial de desarrollo y sobre todo el perfeccionamiento de las destrezas para su buen desenvolvimiento dentro del aula de clase. Villarroel & Bruna (2017), resaltan lo importante de la ejecución de las competencias en una institución educativa, varios subgrupos consideran al manejo de conocimiento, comunicación y características personales como

fundamentales para cumplir el perfil de un docente de excelencia. La labor del maestro es trascendental en la sociedad, se convierte en el primer ente de formación académica que moldea valores, transmite conocimientos generando aceptación y alto grado de significancia.

Ortiz *et al.* (2018), en su estudio enfocado en el mejoramiento del desempeño docente con enfoque de competencias, mencionan que las competencias son construcciones personales donde influyen el contexto donde se ejecuta la tarea educativa, además esta percepción incluye la reflexión en los procesos cognitivos logrando obtener un valor objetivo de su propio conocimiento. El desarrollo de competencias no es algo superficial, sino se convierte en un proceso de aprendizaje que se obtiene con el tiempo, la estimulación y capacitación son necesarias para generar calidad académica y por ende un buen desempeño laboral.

Bermúdez & Bravo (2016), en su investigación sobre habilidades directivas y desempeño laboral, determinó el grado de relación entre ambos, en primer lugar enfatizó que la presencia de competencias se convierte de vital importancia en la labor docente pues son necesarias para dar inicio a procesos mentales y al desenvolvimiento de su desempeño como pedagogo en el ambiente educativo, además están vinculadas con la superación personal, liderazgo, comunicación, motivación y trabajo en equipo, en segundo lugar se evidenció que la existencia de la relación entre habilidades y desempeño, mientras mayor valor obtenido, mayor será el

desempeño ejercido en la institución. Lo planteado por el autor es aceptable, pues la efectividad de las competencias es crucial para formar parte de un buen desempeño del maestro, si solo es efectuado por una parte del talento humano habrá un desequilibrio en el proceso educativo de la organización y no dará valor al mecanismo de enseñanza ni al aprendizaje de nuevas capacidades.

La segunda dimensión del instrumento es compromiso laboral, se toma en cuenta indicadores que constituyen un factor clave como el trabajo en equipo, la motivación, productividad, responsabilidad y rendimiento. Un autor interesante es Robbins (2013), quien define al compromiso laboral como la identificación del colaborador con su organización y compenetrarse con su puesto de trabajo. En este estudio los resultados reflejaron que un 45% de maestros a veces se sienten comprometidos con la institución y un 40% señala que nunca han mantenido el sentimiento de compromiso, esto amerita a que la dimensión se encuentre vulnerable, existe ciertos criterios a considerar que aún faltan desarrollar como son la motivación a los docentes para realizar de la mejor manera su labor y mantener un buen desempeño, el trabajo en equipo es importante fortalecer entre todos y no solo en pequeños grupos, además fortificar la comunicación con los directivos del plantel y que los docentes se sientan identificados y escuchados por ellos.

La motivación cumple un papel fundamental en los procesos organizacionales, permiten fortalecer el potencial

al recurso humano. García & Gonzales (2018), en su estudio motivación laboral y compromiso organizacional, demostraron que si existe relación positiva entre ambas variables, además concluyeron que si la motivación laboral aumentaba también el compromiso lo haría, con ello el desempeño laboral puede desarrollarse de una manera aceptable y considerable.

Salvador & Sánchez (2018), determinaron la relación significativa entre liderazgo y compromiso laboral docente llegando a la conclusión de que coexiste moderadamente una relación; así mismo recalcan que el seguimiento de enseñanza es un factor clave que repercute en el compromiso de manera que los docentes se sienten importantes en la gestión estratégica de la organización. Estos autores tienen concordancia en cuanto a la implicancia e importancia que consideran al compromiso dentro de la institución educativa, es relevante realzar el valor que cada maestro ejerce dentro del plantel y al ejercicio de sus actitudes frente al contexto educativo tomando en cuenta el desarrollo de la motivación en su lugar de trabajo. Los altos niveles de compromiso generan el vínculo donde el docente mantendrá fidelidad a la organización, de esta manera se puede cumplir los objetivos trazados tanto laborales como profesionales.

La tercera dimensión es satisfacción laboral cuyo valor en toda organización se vuelve indispensable, mayor aún en el área educativa, se caracteriza por poseer indicadores de recompensas, estabilidad laboral,

condiciones de trabajo, percepción laboral y beneficios. Los resultados conseguidos es un factor clave asociado al ejercicio del buen desempeño laboral. Se analiza que un 55% de los docentes sólo a veces se han sentido satisfechos laboralmente en dicha organización y un 35% nunca han logrado la satisfacción. Enfatizando lo que menciona Jiménez (2012), señala que es necesario que la gerencia educativa realice reconocimientos e implemente estrategias motivacionales en beneficio al trabajo educativo de los maestros y promueva su participación activa en el plantel. Por otro lado Bilbao (2015), afirma que el docente siente que realiza una buena labor dentro de aula cuando observa que el estudiante está progresando, puede no tomar consideración a las recompensas materiales, pero es fundamental en su vida profesional el reconocimiento a su gran labor.

Los autores cada uno hace mención en la importancia de la satisfacción para la ejecución de un buen desempeño del docente, se considera también a los incentivos una forma de satisfacer a los profesionales en su centro de labores, así pues Trujillo (2016), estableció la relación entre incentivos no económicos y el desempeño profesional concluyendo los elementos que intervienen en ellos, como desarrollo profesional, reconocimiento, prestigio, participación docente, materiales adecuados para el desarrollo de clases, además de considerar a la infraestructura del plantel.

En la dimensión de satisfacción laboral, los maestros que pertenecen a la escala secundaria de la IE Inmaculada

Concepción, manifestaron su descontento e insatisfacción ante la falta de reconocimientos y consideración que mantienen los directivos hacia ellos, esto les genera desmotivación a la hora de ejercer sus funciones afectando al correcto desarrollo de sus clases en el día a día (Martínez *et al.*, 2016).

Con todo lo anteriormente mencionado según los resultados y el análisis se concluye que el maestro presenta manifestaciones donde convierten en deficiente a la motivación, además de la falta de programas de reconocimiento e incentivos, falta de un programa de desarrollo de habilidades enfatizando en el buen ejercicio de comunicación eficaz y desarrollo de liderazgo, falta de acciones para generar un clima de confianza y la falta de servicios de salud dentro de la organización a los docentes; lo cual amerita una limitación para el logro de su buen desempeño laboral, es necesario brindarle estímulos para potenciar sus capacidades y dar lo mejor de sí, por ende el plan es asegurar que mediante la aplicación de una estrategia llevada a cabo mediante la ejecución de diversas actividades, los docentes puedan mejorar de manera continua el desarrollo de sus competencias, fortalecer su compromiso a la organización, mejorar su bienestar personal y profesional, en resumen aumentar la satisfacción dentro de la organización.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Adauto, E. 2016. *La motivación laboral de docentes de educación secundaria de las instituciones educativas estatales del distrito de Pichanaqui*. Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo.
- Bermúdez, E. & Bravo, V. 2016. Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, 22: 60-70.
- Bilbao, A. 2015. *El cerebro de los niños explicado a los padres*. Barcelona: Plataforma actual.
- Calvo, R. 2018. *La motivación organizacional y el nivel de desempeño en los docentes de la I.E. N°88071*. Tesis de maestría, Universidad San Pedro, Chimbote.
- Camargo, D. 2016. Motivación de la labor docente: un estudio de caso de dos programas de contaduría pública en Bogotá. *Cuadernos de Contabilidad*, 17: 421-448.
- Castillejo-Cueva, D. & Salazar, A. 2018. *Motivación y satisfacción laboral en docentes de colegios nacionales en la zona centro norte de Lima Metropolitana*. Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Chiavenato, I. 2009. *Gestión del Talento Humano* (3<sup>ra</sup> ed.). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, SA.
- Cubas, N. 2016. *La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal en la IE ADEU deportivo SAC Chiclayo*. Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo.
- Espinoza, E. 2016. La formación docente en los procesos de mediación mediática. *Praxis*, 12: 90-102.
- Estela, C. 2018. *Gestión Educativa y Desempeño Docente en Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario del distrito de Pimentel*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chiclayo.
- Fuentes, E. 2015. La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación. *Varona*, 1:1 - 12.
- García, L. & Gonzáles, G. 2018. *Motivacional laboral y el compromiso organizacional, en los trabajadores de la Municipalidad Provincial Sánchez Carrión, 2018*. Tesis de grado, Universidad Peruana Unión, Lima.
- Hernández, R.; Fernández, C. & Baptista, M. 2014. *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México. Interamericana Editores SA.
- Jiménez, Y. 2012. *Propuestas de estrategias motivacionales para optimizar el desempeño laboral en los docentes de la escuela técnica robinsoniana Víctor Racamonde*. Tesis de maestría, Universidad de Carabobo, Carabobo.
- López, J. 2015. Motivación Laboral y Gestión de Recursos Humanos en la Teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el tercer milenio*, 8: 25-36.
- Martínez, G.; Guevara, A. & Valles, M.M. 2016. El desempeño docente y la calidad educativa. *Ra Ximhai*, 12: 123-134.
- Montoya, C. & Boyero, M. 2016. El recurso humano como elemento fundamental

- para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20: 1-20.
- Mosquera, I. 2018. Liderazgo y dirección de centros educativos: aprende a ser un buen líder para alumnos y docentes. *Unirrevista*, 1, consultado el 20 de junio de 2020, <https://www.unir.net/educacion/revista/noticias/liderazgo-y-direccion-de-centros-educativos-aprende-a-ser-buen-lider-de-alumnos-y-docentes/549203621141/>
- Nazar, G. & Figueroa, C. 2015. Creencias estereotípicas sobre el desempeño laboral de trabajadores mayores en Chile. *Psicoperspectivas*, 14: 114-125.
- Nieva, J. & Martínez, O. 2016. Una nueva mirada sobre la formación docente. *Universidad y Sociedad*, 8: 14-21.
- Ortiz, M.; Borges, L.; Rodríguez, I.; Sardiñas, M. & Balado, S. 2018. Modelo pedagógico para el mejoramiento del desempeño docente con enfoque de competencias en la especialidad de pediatría. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 17: 129-143.
- Pachas, M. 2018. *Motivación laboral y desempeño docente en la Institución Educativa Ramón Castilla UGEL 1, 2015*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima.
- Pacheco, Y. 2018. *Factores motivacionales intrínsecos y extrínsecos que influyen en el desempeño laboral de las Licenciadas en enfermería que laboran en el Centro de Salud Túpac Amaru Cusco 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Cusco.
- Ríos, J. & Romero, V. 2018. *Motivación Laboral y el Desempeño Docente en la institución educativa. Huánuco - 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Robbins, S. 2013. *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Salvador, E. & Sánchez, J. 2018. Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 20: 115 - 124.
- Tijerina, J. 2011. *Papel de la Motivación en el Desempeño Docente*. Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey.
- Trujillo, H. 2016. *Incentivos no económicos promovidos en una institución educativa privada de lima para motivar el desempeño docente*. Tesis de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Villarreal, V. & Bruna, D. 2017. Competencias Pedagógicas que Caracterizan a un Docente Universitario de Excelencia: Un estudio de caso que Incorpora la perspectiva de docentes y estudiantes. *Formación Universitaria*, 10:75-96.

Received July 7, 2020.

Accepted August 27, 2020.