



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
POSGRADO DE PSICOLOGÍA
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON ORIENTACIÓN LABORAL Y
ORGANIZACIONAL

PAPEL DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO
DOCENTE

PROYECTO FINAL DE CAMPO
PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA

POR
LIC. JUAN URCINO TIJERINA TREVIÑO
DIRECTOR
DR. EDUARDO LEAL BELTRÁN

MONTERREY, NUEVO LEÓN

JUNIO 2011

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL

Los integrantes del H. Jurado examinador del sustentante:

JUAN URCINO TIJERINA TREVIÑO

Hacemos constar que hemos revisado y aprobado el proyecto final de campo titulado:

“PAPEL DE LA MOTIVACIÓN EN EL DESEMPEÑO DOCENTE”

FIRMAS DEL HONORABLE JURADO

DR. EDUARDO LEAL BELTRÁN

Presidente

MTRO. ARMANDO PEÑA MORENO

Secretario

MTRA. MARÍA EUGENIA GONZÁLEZ GARCÍA

Vocal

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo representa el resultado de otro proceso más en mi vida que llega a su término durante el cual recibí el apoyo de personas muy importantes en mi vida a las cuales quisiera extenderles mi más sincero agradecimiento.

En primer lugar quiero agradecerle a Dios por permitirme llegar hasta aquí, por darme la oportunidad de descubrir una vocación mediante la cual puedo servir a los demás.

A mis padres Juan Urcino Tijerina Ceballos y Delia Guadalupe Treviño Lozano quienes han sido y seguirán siendo siempre mi guía y ejemplo cultivando en mí el deseo por estudiar y aprender, impulsándome a buscar ser cada día mejor alcanzando cada vez metas más altas, siendo quienes me formaron moral, espiritual y académicamente convirtiéndome en la persona que soy ahora.

A mis hermanas Becky, Mony y Karla quienes también me han enseñado mucho con su ejemplo, esfuerzo y dedicación motivándome a continuar mis estudios y de quienes siempre he aprendido y disfrutado al compartir mi tiempo con ellas.

A Adalia quien me acompañó a lo largo de toda mi maestría con su cariño y comprensión apoyándome y motivándome a seguir adelante en mis deseos de prepararme.

Al Doctor Eduardo Leal quien fungió como mi Director de Proyecto final de campo, quien me guió a lo largo de este proceso, ayudándome a pulir mi trabajo y quien siempre tuvo a bien hacer comentarios claros y certeros que me daban esa luz para no perder el camino.

Al Maestro Armando Peña Director de la Facultad quien siempre me apoyó a lo largo de la Maestría, confiando en mí permitiéndome la oportunidad de continuar con mis estudios, además por su valiosa colaboración en el mejoramiento de mi proyecto gracias a sus valiosas observaciones.

A la Maestra María Eugenia González quien también me apoyo durante mi formación de Maestría, y quien tan amablemente acepto apoyarme como revisora de mi proyecto, el cuál gracias a sus observaciones y consejos puedo presentarlo con una excelente calidad.

Finalmente quiero agradecer a todos mis Maestros quienes a lo largo de mi vida han dejado una huella importante haciendo que tome lo mejor de ellos, por estar ahí y compartir su conocimiento y experiencia para hacer de mí una mejor persona.

Resumen

Esta investigación pertenece al área de la psicología organizacional y pretende identificar cuáles son los principales motivadores del profesor de educación superior, así como establecer alguna relación entre la motivación y el desempeño docente.

Se realizó una revisión a la bibliografía existente en el tema de motivación y desempeño, para identificar puntos en común entre las diferentes teorías y lograr así la creación de un instrumento que permitiera conocer los principales motivadores del docente de posgrado, y la elaboración de un marco teórico que sustente la investigación.

Como resultado de dicha investigación bibliográfica fue posible el diseño de un instrumento de evaluación de motivos, el cual en conjunto con un instrumento de evaluación docente hicieron posible el cumplimiento de los objetivos planteados.

Los resultados señalan que si existen factores comunes de motivación en los docentes de posgrado, los cuales guardan relación con su desempeño.

Índice

Capítulo I Introducción.....	8
1.1 Inducción al trabajo.....	8
1.2 Objetivos.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Hipótesis y preguntas de investigación.....	12
1.5 Delimitaciones y limitaciones.....	13
Capítulo II Marco Teórico.....	11
2.1 Motivación.....	14
2.1.1 Antecedentes.....	14
2.1.2 Aproximación conceptual.....	15
2.1.3 Teorías de la motivación.....	16
2.1.3.1 Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow	16
2.1.3.2 Teoría X y la teoría Y.....	18
2.1.3.3 Teoría de los dos factores.....	19
2.1.3.4 Teoría de ERC.....	20
2.1.3.5 Teorías de las necesidades de McClelland.....	21
2.1.3.6 Teoría de la evaluación cognoscitiva.....	23
2.1.3.7 Teoría de la fijación de metas.....	23
2.1.3.8 Teoría del reforzamiento.....	24
2.1.3.9 Teoría del flujo.....	24
2.1.3.10 Teoría de la equidad.....	26
2.1.3.11 Teoría de las expectativas.....	26
2.1.4 Aspectos Motivadores del trabajo.....	27
2.1.4.1 Motivadores del entorno laboral.....	27
2.1.4.2 Motivadores del contenido del trabajo.....	30
2.1.4.3 Constructos motivacionales personales.....	31
2.2 Desempeño.....	31

2.2.1 Medición del desempeño.....	32
2.2.2 Métodos de medición del desempeño.....	32
Capítulo III Método.....	35
3.1 Tipo de investigación.....	35
3.2 Participantes.....	35
3.3 Caracterización de la muestra.....	35
3.4 Escenario.....	38
3.5 Instrumentos.....	38
3.6 Procedimiento.....	44
Capítulo IV Resultados y Discusión.....	45
Capítulo V Conclusiones.....	56
Referencias.....	59

Índice de figuras

Figura 1. Grafica de participantes por género	36
Figura 2. Grafica de participantes por rangos de edad.	36
Figura 3. Grafica de participantes por rangos de antigüedad docente.....	37
Figura 4. Grafica de participantes por grado académico obtenido.....	37
Figura 5. Grafica de las principales motivaciones del docente.....	45
Figura 6. Grafica Pregunta 1 “lo que más me gusta del trabajo es”.....	45
Figura 7. Grafica Pregunta 2 “Si me sacara la lotería”.....	46
Figura 8. Grafica Pregunta 3 “mi mejor cualidad es”.....	46
Figura 9. Grafica Pregunta 4 “lo que más me disgusta del trabajo es”.....	47
Figura 10. Grafica Pregunta 5 “En igualdad de condiciones me cambiaría a otra empresa por”.....	47
Figura 11. Grafica Pregunta 6 “Lo que menos me gusta de mí es”.....	48
Figura 12. Grafica Pregunta 7 “considero que”.....	48
Figura 13. Grafica Pregunta 8 “lo que más me estresa es”.....	49
Figura 14. Grafica Pregunta 9 “los alumnos necesitan”.....	50
Figura 15. Grafica Pregunta 10 “un buen docente debe de”.....	50
Figura 16. Grafica Primera dimensión.....	51
Figura 17. Grafica Relación dimensión - desempeño.....	51
Figura 18. Grafica de la dimensión afiliación.....	52

Figura 19. Grafica de la dimensión Logro.	52
Figura 20. Grafica de la dimensión expectativas.	53
Figura 21. Grafica de la dimensión proceso.....	54
Figura 22. Grafica de la dimensión entorno.....	54
Figura 23. Grafica de la dimensión contenido.	55

Índice de tablas

Tabla 1. Versiones del Instrumento de evaluación de motivos.....	40
<i>Tabla 2. Análisis de las distintas teorías de la motivación.....</i>	<i>41</i>
Tabla 3. Indicadores de cada una de las dimensiones.	43

CAPITULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1 Inducción al trabajo

México como otros países ha dirigido su atención a distintos procesos de calidad que buscan mantener un proceso de mejora continua, para el cual es necesario el completo soporte de las subunidades que conforman la empresa en cuestión, lo que nos lleva a una pregunta básica que el hombre ha hecho desde hace mucho tiempo atrás ¿Qué puedo hacer para motivar al personal e impulsarlo para obtener un buen desempeño?

Esta investigación busca identificar las preferencias motivacionales de los docentes, y detectar posibles relaciones entre dichas preferencias con el desempeño percibido por los alumnos, para de esta forma dar una aportación desde una perspectiva teórica y práctica.

El capítulo uno muestra los puntos principales que originaron el interés del presente trabajo de investigación, así como una justificación y pertinencia del tema, se plantean las hipótesis así como las preguntas de investigación, los objetivos y las delimitaciones y limitaciones de la investigación.

El marco teórico de la investigación, es revisado en el capítulo dos, ahondando en el tema de la motivación y de la evaluación del desempeño desde sus antecedentes, principales teóricos e investigaciones sobre dichos temas.

Durante el capítulo tres se explican los aspectos metodológicos de la investigación, entre los cuales se encuentran el método utilizado, la descripción de los

participantes y del escenario donde se lleva a cabo la investigación, así como los instrumentos utilizados, el procedimiento llevado a cabo y la forma de analizar los datos.

Los resultados de la investigación, se muestran en el capítulo cuatro, así como la discusión de los mismos con el fin de familiarizar al lector con los hallazgos obtenidos.

El capítulo cinco presenta algunas conclusiones que se generaron durante el proceso y término de la investigación proponiendo usos prácticos de la información obtenida y posibles líneas de investigación para futura exploración.

1.2 Objetivos

Objetivo general

Busca identificar las preferencias motivacionales de los docentes de Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), y detectar la relación entre dichas preferencias con el desempeño docente percibido por los alumnos

Objetivos específicos

Diseñar un instrumento que sirva para identificar la preferencia de los docentes en cuanto a su motivación.

Conocer los factores que motivan a los docentes de posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas con el propósito de contar con elementos para promover su bienestar y buen desempeño.

Investigar la relación entre las dimensiones motivacionales y el desempeño de los docentes de Posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas.

1.3 Justificación

En México como en otros países se vive actualmente una situación de globalización que exige constantemente estar inmersos en un proceso de mejora continua, donde la frase de Tom Peters “distinto o extinto” (Peters, 2005 pp. 23) cobra sentido como slogan para las empresas del siglo XXI.

El alto nivel de competitividad al que las organizaciones se enfrentan día a día ha hecho que la atención se dirija a encontrar maneras de prestar un servicio de calidad, entendiendo como calidad.

Varios gurús organizacionales han comenzado su búsqueda por el secreto del éxito empresarial llegando a conclusiones muy similares. Collins (2006) buscó identificar cuáles son las empresas que lograron dar el salto de buenas a sobresalientes, para detectar cuales son los factores necesarios para alcanzar dicha transformación, llegando a las siguientes conclusiones un líder con humildad y voluntad, identificar a los individuos capaces de la empresa y sacar a los incapaces, afrontar las dificultades sin perder la fe y disciplina.

Peters (2005) en su búsqueda de cómo desarrollar el talento identifico ciertas características que distinguían a las personas y a los proyectos que realizan, encontrando por respuestas las siguientes: la importancia de correr riesgos, distinguirse en el trabajo, entrar a la competencia globalmente y hacer que el trabajo importe.

Nordstrom y Ridderstrale (2008) en su libro *Funky Business* resaltan la importancia de la creatividad, innovación, competitividad, acceso a la tecnología,

escuchar a los clientes y a quienes están en contacto con ellos, como la única forma de mantenerse vigentes en el mundo globalizado.

Lo que estos tres gurús organizacionales tienen en común es que buscan revolucionar la empresa, tratan de identificar claves que aseguren que la organización dará buenos resultados incrementando las ganancias reduciendo los desperdicios, pero todas esas claves para el éxito tienen una constante se necesita del apoyo de las subunidades que componen la empresa.

Estos gurús reconocen la importancia de tener gente en la institución que sepa trabajar en equipo, genere ideas, proponga, disfrute de su trabajo viéndolo como un reto o una posibilidad de crecimiento profesional. Por esta razón es que una investigación que busque dar respuesta a cuáles son los factores que más motivan al empleado y su relación con el desempeño posee pertinencia.

En México es una realidad que hasta ahora los intentos por motivar a los docentes se han dirigido principalmente al aspecto económico mediante bonos o compensaciones, tales como los programas de estímulos de la Universidad Autónoma de Nuevo León y de la Secretaría de Educación.

Considero de importancia que se revise esta forma de motivar, ya que existen diferencias individuales que causan que unas personas sean más susceptibles que otras a diversos motivadores, además este tipo de programas de estímulos y compensaciones presentan otro grave problema, no todas las personas son sujetos de los programas de estímulos por no contar con una base o planta, por lo que no se trabaja con ellos en el ámbito de la motivación.

Al cumplir con los primeros dos objetivos de la presente investigación se lograría tener las bases para iniciar otros programas de motivación que pudieran

adecuarse según las diferencias individuales y que pudieran alcanzar a la totalidad de los docentes contarán o no con la base.

El tercer objetivo abre las puertas a utilizar este mismo programa para motivar docentes en el campo de la mejora continua y de la implementación de instituciones de calidad, pues darían lugar a nuevas formas de mejorar el desempeño de los docentes.

1.4 Hipótesis y Preguntas de investigación

Hipótesis

H₁ Los docentes que eligen como motivador la dimensión de proceso presentan un mejor desempeño percibido por los alumnos

H₀ Los docentes que eligen como motivador la dimensión de proceso no presentan un mejor desempeño percibido por los alumnos.

Preguntas de investigación

¿Existe algún motivador común de los docentes de posgrado propios de la naturaleza de su trabajo?

¿Existe alguna relación entre el principal motivador del docente y su desempeño?

1.5 Delimitaciones y limitaciones

El trabajo se realizó con docentes del área de posgrado de la Universidad Autónoma de Nuevo León Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública en Monterrey, Nuevo león México, durante el semestre Agosto –Diciembre 2010.

La principal limitación del estudio es el reducido número de participantes, y el estar dirigido a una sola Facultad de la Universidad Autónoma Nuevo León.

CAPITULO 2 MARCO TEÓRICO

2.1 Motivación

2.1.1 Antecedentes

La motivación ha generado el interés de distintos investigadores a lo largo de la historia, quienes se han preocupado por descubrir cuáles son los motivos que generan los comportamientos, así como identificar cuáles son las principales factores que inspiran al ser humano a luchar por alcanzar las metas deseadas.

Las investigaciones acerca de la motivación se han dirigido a contestar preguntas tales como por qué elegir determinadas metas sobre otras que dirige nuestro comportamiento.

Una de las primeras ideas acerca de la motivación que los psicólogos lograron identificar fue la utilización de los instintos, los cuales se pueden definir como “patrones innatos de comportamiento determinados biológicamente en lugar de ser aprendidos” (Feldman, 2002 p. 346).

Desde el enfoque del instinto tanto el hombre como los animales nacen programados con conductas que sirven para asegurar su sobrevivencia. Una de las dificultades del estudio del instinto es que no se logró llegar a un acuerdo de cuántos y cuáles son los instintos primarios, entre los teóricos que intentaron explicarlo se encuentran McDougall (1908) y Bernard (1924). La mayor dificultad a la que se enfrentó el enfoque del instinto fue que no se logró explicar el por qué de los patrones específicos de comportamiento, tampoco se hacía referencia alguna a los comportamientos aprendidos (Feldman, 2002).

Una vez que la teoría de los instintos fue rechazada, los psicólogos continuaron con sus investigaciones para encontrar una razón de las motivaciones,

dando lugar al enfoque de la motivación por reducción de pulsiones. Este enfoque menciona que cuando alguna necesidad básica, biológica fundamental no es satisfecha surge una pulsión por satisfacerla, tal es el caso del tener hambre y consumir algún refrigerio (Feldman, 2002).

La pulsión es una tensión o excitación emocional que activa el comportamiento con el fin de satisfacer alguna necesidad. Las pulsiones pueden ser básicas o secundarias según la necesidad que trata de satisfacer.

Cuando los investigadores del tema de la motivación ahondaron en el enfoque relativo a la reducción de pulsiones lograron dar explicación acerca de cómo las pulsiones primarias motivan el comportamiento, sin embargo no fueron capaces de explicar conductas dirigidas a mantener o a aumentar el nivel de excitación, tal como sucede con la curiosidad, o bien con la búsqueda de emociones. Por estas causas surge la explicación de la homeostasis, un proceso por el cual la persona hace lo que está en su poder para mantener un óptimo nivel de funcionamiento, lo cual se logra mediante la corrección de las desviaciones en su estado interno balanceado.

2.1.2 Aproximación conceptual

Existen distintas definiciones de la motivación, pero todas ellas convergen en que es un proceso que tiene cierta fuerza y dirección, las cuales sirven como motor para que las personas puedan realizar sus actividades y alcanzar sus metas. La motivación cuenta de tres elementos esenciales: la intensidad es el cuanto se esfuerza la persona, la dirección se refiere a hacia donde irán dirigidos los esfuerzos, cuáles serán las metas de la organización y la persistencia cuanto tiempo se mantiene el esfuerzo.

Según Robbins (2004) una de las décadas más importantes para el desarrollo de la investigación de la motivación fue en 1950, en la cual surgen 3 grandes teorías

las jerarquías de necesidades de Maslow, la teoría X y la teoría Y, y la teoría de los dos factores.

2.1.3 Teorías de la motivación

En esta sección se revisaran las principales teorías de la motivación a lo largo del tiempo. Entre las teorías revisadas se encuentran la teoría de las necesidades de Maslow, teoría x y teoría y de McGregor, .1.3.3 Teoría de los dos factores, la teoría ERC, la teoría de las necesidades de McClelland, la teoría de la evaluación cognoscitiva, la teoría de la fijación de metas, la teoría del reforzamiento, la teoría del flujo, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas, los motivadores del entorno laboral y los motivadores del contenido del trabajo.

2.1.3.1 Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow, es quizás la más conocida de las teorías de motivación, dicha jerarquía estipula que existen cinco necesidades, las cuales se encuentran en un determinado orden debido a que es necesario satisfacer una necesidad inferior para que la siguiente necesidad en orden superior se vuelva dominante.

La necesidad más básica es la fisiológica, la cual se relaciona principalmente con las necesidades de alimentación, es decir hambre y sed, necesidades de abrigo, sexo y algunas otras relacionadas con necesidades de carácter orgánico (Maslow, 1970).

La siguiente necesidad es la de seguridad la cual se caracteriza por establecer o contar con una protección tanto física como emocional evitando ambos tipos de daños, mientras que la tercera necesidad es la social, en la cual se busca satisfacer las

necesidades de afecto, en este punto se vuelve importante el formar parte de un grupo, contar con la aceptación y amistad de otros.

La cuarta necesidad es la de estima, necesidad que busca satisfacer tanto factores internos como externos de la estima, tales como respeto por uno mismo, autonomía, posición, reconocimiento, atención.

La quinta necesidad es la de autorrealización, en la cual se destaca ese impulso, e interés en llegar a transformarse en aquello que uno es capaz de ser, esta necesidad se enfoca en el crecimiento y desarrollo del potencial personal.

Una de las características de la teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow es que una vez que se han satisfecho razonablemente las necesidades más básicas dejan de motivar, por lo que la siguiente necesidad se vuelve más dominante. Se podría utilizar metafóricamente el camino que un individuo recorre al subir de los escalones más cercanos al piso hasta llegar a la cima y quedar satisfecha completamente (Ivancevich, 2006).

Desde el punto de vista de Maslow para lograr motivar a una persona hay que detectar en qué punto de la jerarquía se encuentra, para de esa forma buscar satisfacer las necesidades de ese nivel y prepararse para los niveles superiores de la jerarquía (Maslow, 1970).

Maslow dividió sus 5 necesidades en dos grupos, ubicando las necesidades fisiológicas y de seguridad como el orden inferior; mientras que las necesidades sociales, de estima y de autorrealización pertenecían al orden superior. Esta división surge para identificar las necesidades que gratifican a una persona internamente, en este caso las necesidades de orden superior, de las necesidades que tienen un origen

mayoritariamente externo como lo son las necesidades de orden inferior (Robbins, 2004).

2.1.3.2 Teoría X y la teoría Y

Douglas McGregor postuló dos puntos de vista sobre los seres humanos uno negativo llamado la teoría X y otro positivo llamado la teoría Y (McGregor, 1975).

De acuerdo con la teoría X existen cuatro premisas básicas:

- A los empleados no les gusta el trabajo, siempre que exista la posibilidad de evitarlo lo harán
- Como no les gusta el trabajo, es necesario obligarlos, controlarlos o amenazarlos.
- Los empleados rehúsan responsabilidades por lo que buscan seguir instrucciones formales siempre que puedan.
- Los empleados prefieren su seguridad antes que otros factores, por lo que mostraran pocas ambiciones.

De acuerdo a la teoría Y también existen cuatro premisas:

- Para los empleados trabajar es tan natural, como descansar o jugar.
- Las personas se dirigen y se controlan al comprometerse con los objetivos.
- La persona común aprende a aceptar y a pedir responsabilidades.
- La capacidad de tomar decisiones innovadoras no es exclusivo de puestos administrativos, sino que está difundida entre toda la población.

Una de las cosas que McGregor infirió de su teoría en relación con la teoría de Maslow, es que en la teoría X dominan las necesidades de orden inferior; mientras que

en la teoría Y se asume que dominan las necesidades de orden superior. McGregor fue un fiel creyente por convicción de que la teoría Y es más válida que la teoría X por lo que proponía la toma de decisiones, puestos estimulantes y con responsabilidad con el fin de aumentar la motivación laboral de los empleados (McGregor, 1975).

2.1.3.3 Teoría de los dos factores

Frederick Herzberg propuso la teoría de los dos factores también conocida como la teoría de la motivación e higiene. Partiendo de la idea de que existe una relación básica entre el individuo y su trabajo y que por lo tanto su actitud puede ejercer influencia en el éxito o fracaso (Robbins, 2004).

Buscando contestar a la interrogante de qué quiere la gente en su trabajo, Herzberg comenzó a investigar pidiendo a las personas que describieran ampliamente situaciones en las que se hubiesen sentido excepcionalmente bien o mal con su puesto (Robbins, 2004).

Herzberg (1967) concluyó mediante las respuestas clasificadas que existía una gran diferencia en la contestación dada por las personas cuando se sentían bien de cuando se sentían mal, dando por conclusión que ciertas características se relacionaron constantemente con la satisfacción laboral, mientras que otras se relacionaron con la insatisfacción.

Los factores intrínsecos, tales como los logros, reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso y el crecimiento se relacionaron con la satisfacción; se consideró que los entrevistados que se sentían bien con su trabajo se atribuían a sí mismos estos factores. Por otra parte los entrevistados que manifestaron insatisfacción mencionaban factores extrínsecos tales como la política y administración de la compañía, supervisión, relaciones con el supervisor, condiciones laborales, salario, relaciones con los compañeros, vida personal, relaciones con los subordinados, estatus y seguridad (Ivancevich, 2006).

Tomando como base los datos arrojados por la investigación Herzberg sugirió que lo contrario de la satisfacción no es la insatisfacción, tal como tradicionalmente se pensó. Es decir al eliminar las características insatisfactorias de un trabajo, no convierte automáticamente dicho trabajo en un trabajo satisfactorio (Herzberg, 1967).

Herzberg postuló que tomando como bases sus resultados puede decirse que existe un continuo doble, es decir la satisfacción con su opuesto la no satisfacción y la insatisfacción con su opuesto no insatisfacción.

De acuerdo con Herzberg los factores que producen satisfacción laboral son distintos a los que producen insatisfacción, trabajar en eliminar los factores de insatisfacción sería útil para mantener tranquilos a los empleados, más no para motivarlos. Herzberg llamó factores de higiene a aquellos que cuando se encuentran en la medida adecuada no producen insatisfacción, aunque tampoco estarán satisfechas.

2.1.3.4 Teoría de ERC

Alderfer realizó una revisión de la jerarquía de necesidades de Maslow para que concordara más con las investigaciones empíricas originando lo que ahora se conoce como teoría ERC.

En esta teoría Alderfer asegura existen tres necesidades básicas: existencia, relación y crecimiento. La necesidad de existencia hace referencia a los requisitos materiales de subsistencia, las cuales se integran en lo que la teoría de Maslow se conoce como necesidades fisiológicas y de seguridad (Ivancevich, 2006).

Las necesidades de relación hablan principalmente de ese deseo de formar y mantener vínculos personales importantes, este tipo de deseos requieren del estatus, contacto con los demás para satisfacerse y se relacionan con mencionado por Maslow en la necesidad social y el factor externo de la necesidad de estima. Las necesidades de crecimiento explican el interés interno y la búsqueda por un desarrollo personal.

La teoría ERC tiene algunas otras diferencias significativas con la teoría de las necesidades de Maslow. En primer lugar Alderfer mencionó la existencia de tres necesidades en lugar de cinco, además de sugerir la posibilidad de que una persona se encuentre en dos o más necesidades activas en un mismo tiempo, y que en caso de no lograr satisfacer las necesidades superiores se incrementa el deseo de satisfacer las necesidades inferiores. Mientras que la teoría de Maslow destaca cinco necesidades, las cuales se explican mediante una pirámide o progresión rígida mostrando un ordenamiento inflexible en el que es necesario satisfacer una necesidad inferior para pasar a una superior (Robbins, 2004).

La teoría ERC considera una dimensión de frustración y regresión, la cual surge en situaciones en las que una necesidad superior se ve frustrada, causando un incremento en los deseos de la persona para satisfacer alguna necesidad inferior; un ejemplo de esto es que una persona con poco trato social incrementa su deseo por conseguir más dinero. Esta teoría da una mayor flexibilidad, dando lugar a otras variables tales como educación, antecedentes familiares y ambiente cultural del individuo (Ivancevich, 2006).

2.1.3.5 Teorías de las necesidades de McClelland

McClelland formuló una teoría de las necesidades “enfocándose principalmente a tres aspectos la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación, los cuales desde su postura se asocian directamente con conceptos del aprendizaje” (Ivancevich, 2006, p. 147). La primera de ellas describe la necesidad de las personas por sobresalir de entre la multitud, quienes luchan por siempre tener éxito; la necesidad de poder nos habla de quienes buscan controlar a

otros, pues buscan que otros se conduzcan de maneras que normalmente no lo hubieran hecho; finalmente la necesidad de afiliación describe a personas que muestran interés en generar y desarrollar relaciones amistosas y cercanas (McClelland, 1971).

McClelland llegó a la conclusión de que existen personas con una gran capacidad de hacer cosas debido a su impulso irresistible por triunfar, personas que describió como grandes realizadores. Estas personas se distinguen de otras por su deseo de triunfar y por siempre buscar hacer mejor las cosas, prefiriendo situaciones en las que recaiga en él la responsabilidad de encontrar solución a los problemas, éstas son las personas con necesidad de logro (nLog).

Existen otro tipo de personas que prefieren un ambiente de competencia y posición debido a que les interesa el prestigio y ganar influencia más que en manifestar un desempeño eficaz, éstas son las personas que muestran la necesidad de poder (nPod) y muestran fuertes deseos de ejercer su influencia en otros, disfrutando en todo momento de estar a cargo (McClelland, 1971).

La necesidad de afiliación es quizás la que menos interés a causado a los investigadores de la motivación, esta clase de individuos prefieren ambientes cooperativos que les facilite hacer amigos antes que entrar en competencias, se caracterizan por buscar relaciones de comprensión recíproca.

Robbins (2004) plantea que es posible elaborar algunas predicciones sustentadas gracias a la cantidad de investigación que se han realizado sobre la necesidad de logro, específicamente en relación con el desempeño laboral. En los resultados de tales investigaciones se demostró que las personas con un nivel alto de necesidad de logro prefieren ambientes laborales con responsabilidades, retroalimentación y grado mediano de riesgos, según las investigaciones este tipo de personas tienen éxito en actividades empresariales.

2.1.3.6 Teoría de la evaluación cognoscitiva

La teoría de la evaluación cognoscitiva menciona que cuando las organizaciones utilizan las remuneraciones extrínsecas para recompensar un desempeño superior las remuneraciones intrínsecas disminuyen. Es decir que cuando a una persona se le comienza remunerar más extrínsecamente por un trabajo interesante que realiza ocasiona que surja una pérdida de interés en la tarea.

Esto último pudiera sonar como una idea descabellada, o carente de explicación, pero no es así. Los resultados a la situación antes mencionada obedecen a que el individuo sufre de una pérdida de control sobre su comportamiento por lo que disminuye su motivación intrínseca anterior al evento.

Esta teoría ha obtenido apoyo de diversos estudios, sin embargo ha sido muy atacada por la metodología con la que se realizaron los estudios, ya que la mayoría de estos fueron realizados en estudiantes donde la situación de dejar de dar los estímulos externos no podría aplicarse en una empresa. Hoy en día se detecta poco la utilización de la teoría pues en la mayor parte de las empresas la compensación por un buen desempeño suele ser una constante.

En la práctica laboral este tipo de teoría depende del nivel y del puesto con el que se está tratando, en puestos en los que el trabajo es repetitivo y poco gratificante da buenos resultados una remuneración extrínseca, mientras que en puestos administrativos y profesionales se ofrecen más remuneraciones intrínsecas.

2.1.3.7 Teoría de la fijación de metas

Desde 1960 surge el interés por buscar si el proponerse una meta específica puede servir como una forma de motivación importante para la persona, Edwin Locke fue el primero en proponer la importancia de las metas como un factor de motivación.

Las pruebas han apoyado esta teoría permitiendo afirmar que el planteamiento de metas específicas aumenta el desempeño. Robbins mencionó como la misma meta específica sirve como estímulo interno ya que al tener un objetivo claro hace lo posible por alcanzarlo (Robbins, 2004).

Existen dos factores clave para esta teoría, la aceptación y la retroalimentación; cuando las metas son aceptadas se produce un desempeño mayor, y cuando se ofrece una retroalimentación sobre el avance hacia las metas y se detectan diferencias entre lo que se ha hecho y lo que se quiere hacer la retroalimentación potencializa el desempeño, cuando la retroalimentación es personal se convierte en el motivador más poderoso (Robbins, 2004).

2.1.3.8 Teoría del reforzamiento

Esta teoría se basa en un punto de vista conductista en el que se menciona que el reforzamiento condiciona el comportamiento, esta teoría propone que no existe necesidad de preocuparse por los procesos mentales sino por controlar el comportamiento mediante el uso de reforzadores incrementando de esta forma la conducta deseada. (Robbins, 2004).

Desde esta perspectiva se ignora el estado interior del individuo y solamente toma en cuenta lo que sucede cuando ocurre el comportamiento que le interesa reforzar. Aunque esta teoría no es propiamente una teoría de motivación diversos autores concuerdan en mencionarla como una explicación más a aquello que incita el comportamiento. (Robbins, 2004).

2.1.3.9 Teoría del flujo

El flujo a diferencia de otras teorías de la motivación no presta especial atención a la meta u objetivos finales de la actividad, sino al proceso de la actividad misma, cuando una persona está tan absorta en determinada acción que se deja llevar por el momento logrando una motivación auténticamente intrínseca. Este momento de

flujo brinda a la persona un estado de tranquilidad en el que puede dejar de lado sus pensamientos y emociones, y cuando salen de ese estado de flujo suelen experimentar sentimientos de gratitud por la experiencia obteniendo la satisfacción. (Robbins, 2004).

Para lograr comprender mejor la teoría del flujo es necesario mencionar la motivación intrínseca, la cual según Thomas es que surge cuando el individuo manifiesta un auténtico interés por su trabajo, tratando de hacer cada vez mejor su trabajo y sintiendo satisfacción por realizarlo. La motivación intrínseca genera satisfacción por el propio trabajo más que por factores externos como remuneración o palabras de un jefe.

El modelo de la motivación intrínseca de Thomas se compone de cuatro componentes básicos: la libertad de decisión, la competencia, el sentido y el progreso. La libertad de decisión es la capacidad de elegir las tareas más significativas y de realizarlas de la manera que le parezca más apropiadas. La competencia es la sensación de logro, la capacidad de realizar las tareas que uno eligió. El sentido es la oportunidad de perseguir aquello que se considera valioso de las tareas que realiza, y el progreso es la sensación que se adelanta a la consecución de la finalidad de las tareas (Robbins, 2004).

Una vez comprendidos estos elementos resulta más sencillo explicar el flujo. Si una tarea posee el componente del sentido las personas pueden mantenerse concentradas en la tarea dejándola como prioridad, inclusive llegándole a robar tiempo a otras actividades, una vez que se encuentra en el flujo el individuo debe decidir si trabajará en esa tarea con sentido o en otra, y la competencia ayuda a alcanzar el estado de flujo ya que al tener la capacidad de realizar la tarea no es necesario estar demasiado concentrado para realizarla (Robbins, 2004).

2.1.3.10 Teoría de la equidad

Esta teoría busca explicar la motivación desde un punto de vista comparativo. La mayor parte de los empleados buscan la forma de compararse con otros compañeros de trabajo de la misma o de otras organizaciones. Esta comparación toma en cuenta lo que el individuo aporta al trabajo como esfuerzo, experiencia, educación y competencia contra el resultado, es decir su salario, aumentos, reconocimiento, para posteriormente comparar la relación de aportaciones y resultados con los demás (Robbins, 2004).

Si se percibe que la relación de aportación - resultados es igual a la de otras personas que consideramos importantes y con las que se realiza la comparación se puede decir que existe un estado de equidad; el problema comienza cuando se percibe que la relación es inequitativa, pues provoca tensión por la desigualdad.

Según Robbins el individuo puede realizar cuatro tipos de comparaciones: dos de ellas parten del propio individuo el “yo interior” parte del empleado en otro puesto dentro de la misma empresa o el “yo exterior” bien la experiencia del empleado en otro puesto fuera de la empresa. Los otros dos tipos de comparaciones provienen del otro, el otro interior toma en cuenta a otros individuos dentro de la misma empresa, mientras que el otro exterior se compara con personas fuera de la organización del empleado (Robbins, 2004).

2.1.3.11 Teoría de las expectativas

En la actualidad una de las teorías de la motivación más aceptada es la Teoría de las expectativas propuesta por Victor Vroom. Esta teoría señala el motor o empuje de comportarse de una cierta forma depende de la magnitud de la expectativa de que con el comportamiento vendrá cierto resultado que el individuo encuentra satisfactorio. Dicho de una forma más sencilla la persona se sentirá más motivada a esforzarse si piensa que por ello tendrá alguna recompensa esperada (Ivancevich, 2006).

La teoría se enfoca en tres relaciones: la relación de esfuerzo y desempeño, la relación desempeño y recompensa y la relación de recompensa y metas personales. La relación de esfuerzo desempeño es como se percibe que al realizar cierto grado de esfuerzo se logrará impactar positivamente en el desempeño; la relación de desempeño recompensa es el grado en el que el individuo considera se desempeño de la forma adecuada para obtener el resultado deseado; y finalmente la relación de recompensa y metas personales muestra como las recompensas obtenidas satisfacen las metas personales del individuo (Robbins, 2004).

Esta teoría ofrece una explicación a por qué tantos trabajadores no están motivados y solamente realizan el mínimo indispensable para continuar con su trabajo.

En un primer momento es importante saber si al dar el mayor esfuerzo propiciará el ser reconocido mediante la evaluación de desempeño, ya que para muchos empleados no es así ya que el sistema de evaluación de la empresa está diseñado para valorar factores que no afectan el desempeño.

En un segundo momento y partiendo de la idea de que el esfuerzo si permite que las personas sean reconocidas en la evaluación de desempeño surge un nuevo dilema, ¿la organización premia el desempeño? En algunas empresas se recompensan otras cuestiones ajenas al desempeño tales como antigüedad, o la cooperación o “barbear” al jefe ocasionando que la relación desempeño recompensa sea vaga o nula.

Finalmente si la empresa reconoce el desempeño mediante la evaluación y premia los resultados de la evaluación surge otra interrogante ¿las recompensas son atractivas para el trabajador? Alguien puede esforzarse para conseguir un aumento y recibir solo algunas palabras de reconocimiento, mientras que otra persona busca un ascenso a un puesto con mayores responsabilidades y actividades más interesantes y recibir un aumento. Las necesidades del empleado pueden variar según sus

expectativas, a diferencia de lo que se piensa equivocadamente de que todos los empleados quieren lo mismo, la dificultad es que muchas veces existe poca libertad para el administrador de asignar las recompensas (Robbins, 2004).

2.1.4 Aspectos motivadores del trabajo

2.1.4.1 Motivadores del entorno laboral

Los motivadores del entorno laboral son aquellos que pueden considerarse como extrínsecos, no dependen de la persona sino de su entorno algunos de ellos son el dinero, la estabilidad en el empleo, las oportunidades de ascenso, la promoción, las condiciones de trabajo y las posibilidades de participación en el trabajo.

El dinero es según distintas investigaciones, tales como las de Luna y Tang (2006) uno de los más importantes resultados del trabajo, el cual puede utilizarse para adquirir bienes materiales, así como una forma de lograr obtener estatus y prestigio social.

El resultado de varias investigaciones nos lleva a pensar que aunque el dinero puede llegar a ser motivador para algunas personas no puede generalizarse, ya que existen personas que no son motivadas por este factor, por lo que se necesita que la gerencia utilice distintas estrategias de motivación, tal como lo propuso Herzberg (1967) puede llegar a ser incomodo y desmotivar si no se tiene pero una vez que se alcanza deja de ser un motivador, conclusión que es compartida por distintos investigadores Luna y Tang (2004) así como Milkovich (2004).

La estabilidad en el empleo forma parte importante entre los motivadores del entorno laboral, muchas personas buscan un trabajo estable que les de mayor seguridad, especialmente en situaciones relacionadas con crisis y falta de empleos.

Las oportunidades de ascenso y promoción es considerado como uno de los factores motivacionales más importantes en el trabajo, las personas buscan cubrir ciertas expectativas planteadas al esforzarse para la consecución de metas, y el ser ascendido es considerado una forma de retribuir o reconocer el esfuerzo y habilidad del empleado. Es importante mencionar que no a todas las personas les interesa ascender, ya que conlleva una mayor responsabilidad, prefiriendo mantener su puesto sin realizar cambios.

Las condiciones de trabajo son un factor que afecta directamente a la motivación, especialmente de forma negativa si no se cuenta con los materiales o recursos necesarios para realizar el trabajo. Generalmente las condiciones de trabajo suelen ubicarse en los últimos lugares en la escala de valores o preferencia del trabajador, a excepción de aquellos trabajos en los que existe un alto riesgo físico, por lo que valoran más las buenas condiciones físicas del trabajo.

Para los empleados es muy valioso que las organizaciones les brinden oportunidades de participar dentro de las decisiones que afectan directamente su trabajo, dándole al empleado la posibilidad de satisfacer sus necesidades de autorrealización y del control de su propia vida mediante la participación en el trabajo.

El último de los factores motivacionales del entorno laboral es el ambiente social, el ser humano se motiva mediante su trabajo y contacto con otros seres humanos, y el trabajo es una forma de interactuar con compañeros, clientes, etc. La interacción es considerada uno de los principales motivadores, razón para darle especial importancia al contacto que pueda tener el empleado en su lugar de trabajo. Las investigaciones actuales han sugerido la importancia de revisar los grupos de trabajo, en donde factores grupales tales como la cohesión, la participación, la colaboración, los objetivos comunes y la relación con el líder juegan un papel fundamental en la motivación del empleado.

2.1.4.2 Motivadores del contenido del trabajo

Dentro de los distintos estudios que se han realizado acerca de la motivación se han detectado características intrínsecas del trabajo, entre ellas han sido consideradas las características de la tarea, la autonomía para realizar la tarea, las oportunidades de utilizar conocimientos, habilidades y destrezas, así como la retroalimentación o feedback.

Dentro de las características de la tarea se pueden nombrar diversos aspectos que componen la tarea, tales como el interés, la variedad y la significatividad. Si el trabajo es interesante las personas tenderán a valorarlo aún más los trabajos interesantes son aquellas actividades que a la persona le gusta hacer por la actividad misma.

La variedad hace referencia a que una persona que realiza distintos tipos de actividades laborales dentro de su trabajo tiende a estar más motivada, mientras que la repetición conduce a la monotonía y al aburrimiento. La significatividad tiene que ver con cómo el trabajo produce un impacto en la vida de otras personas, dándole un valor especial por la oportunidad de sentirse útil y de realizar un trabajo que considere importante para sí mismo y para los demás.

Otra característica importante de la tarea es la autonomía, es decir la libertad que tiene el empleado de tomar decisiones relacionadas con su trabajo, dicha característica no solo representa una mayor responsabilidad para el empleado sino que cumple con un papel motivador.

La retroalimentación también juega un papel especial en la motivación, de hecho puede llegar a considerarse como el más motivador. Una definición de retroalimentación es la proporcionada por Hackman y Oldhman “grado en que la actividad laboral requerida por el trabajo aporta al individuo información clara y directa sobre la eficacia de su ejecución” (Hackman y Oldham, 1980, p. 80). La retroalimentación puede ser un gran motivador debido a que el empleado puede darse

cuenta de que está cumpliendo las expectativas esforzándose por mantenerse, o bien darse cuenta de que puede mejorar y esforzarse por alcanzar las metas planteadas.

2.1.4.3 Constructos motivacionales personales

Dentro de los distintos estudios que se han realizado acerca de la motivación se han detectado características intrínsecas del trabajo, entre ellas han sido consideradas las necesidades y características de la personalidad, los motivos, las expectativas y valores metas, objetivos y autorregulación.

2.2 Desempeño

Evaluar la calidad en el ámbito de la educación es un tema recurrente en muchas Universidades de nuestro país y del extranjero, dicho interés no es algo completamente nuevo ya que se lleva trabajando en ello desde hace ya algunos años tal como lo manifiestan García (1981) e Ibañez (1981).

La necesidad globalizada de nuestro mundo actual, aunado a la creación de sociedades del conocimiento, y la intención de lograr una mejora de la calidad del sistema Universitario ha generado distintas investigaciones sobre el tema de calidad en la educación y desempeño docente.

Según Mora (1991) existen distintas razones que muestran la pertinencia de las investigaciones y el interés en evaluar la calidad de la Universidad, entre ellas se encuentra el aumento del desarrollo económico, laboral y tecnológico, como una respuesta a las exigencias del cliente es decir el alumnado, una labor de auto-reflexión por parte de la Universidad y finalmente el aumento en costos de la educación por lo que es necesario que las Universidades mantengan controles de calidad que justifiquen dichos gastos.

2.2.1 Medición del desempeño

La medición del desempeño tiene una gran utilidad en la época actual, porque sin importar el tipo de organización de la que se trate existen formas de medir, documentar y mejorar procesos desde el surgimiento de distintos modelos de calidad como los ISO se inicio un camino hacia la documentación de procesos, los cuales siguen siendo la base para distintos modelos de calidad que surgen después, tales como mejoras de proceso, Kaizen, mejora continua y reducción de tiempos.

Para lograr que la empresa participe en cualquier proceso de mejora es indispensable establecer algún sistema de medición, tal como menciona Harbour “no es posible mejorar lo que no se mide o que no se puede medir” (Harbour, 1999 pp. 7). Para guiar el proceso de mejora continua es posible identificar cinco pasos: establecer el proceso tal y como esta, calcular el esperado o ideal, determinar la diferencia, diseñar solución o propuesta de mejora y medir en las fechas señaladas el nivel de progreso.

Las mediciones de desempeño pueden ayudar a la empresa en distintos ámbitos tales como determinar en que nivel se encuentra actualmente la empresa, establecer metas con base al desempeño actual, determinar la diferencia entre el nivel real y el deseado, rastrear avances hacia la consecución de metas, identificar áreas de oportunidad, hacer mejoras y planes para el futuro Harbour, 1999).

2.2.2 Métodos de medición del desempeño

Con el fin de que las instituciones educativas logren alcanzar el nivel de calidad deseado, y lograr mantenerse vigentes en un mercado tan competitivo, surge el interés en diseñar métodos de evaluación como una forma de generar conocimiento respecto a cómo se encuentra la institución para posteriormente compararla con el estado ideal.

La evaluación se considera como “la fase del proceso de planeación educativa, que consiste en la recolección, organización y análisis de la información para emitir juicios de valor” (Rocha, 1997, p. 54).

Existe una gran cantidad de autores que han trabajado acerca de la evaluación docente también conocida como evaluación del profesorado. Los tipos de evaluación varían según distintas instituciones, así como la definición de los indicadores que se tomaran en cuenta, su periodicidad, la finalidad de la evaluación y finalmente los perfiles de los evaluadores.

En España existen principalmente tres líneas de evaluación de la educación superior, las cuales son la autoevaluación institucional, la evaluación interinstitucional, y la evaluación del sistema a través de grupos de especialistas. Además de estas líneas de evaluación existen algunas otras que también se han utilizado tales como la evaluación por pares o colegas docentes, la evaluación por parte de los supervisores, la autoevaluación, o la evaluación realizada por los alumnos (Rocha, 1997).

La información que se recaba de la evaluación que se lleva a cabo a través de otros colegas, resulta valiosa por el profesionalismo del docente, pues es posible tomar en cuenta las condiciones bajo las cuales se encuentran los docentes lo cual permite identificar problemas y fortalezas que sirvan para lograr el mejoramiento de los procesos, la desventaja de este tipo de evaluación es la posibilidad de acuerdos dado al tipo de relación personal que puede existir al ser compañeros (Magaña, 2001).

La autoevaluación es otra fuente de información que posee la ventaja de invitar a la reflexión del docente, en donde redacta un informe acerca de su actuación, o bien mediante un cuestionario previamente elaborado. La principal ventaja de este tipo de evaluación es que involucra directamente a la persona que participa en el proceso,

mientras que la desventaja radica en el nivel de objetividad y sinceridad del sujeto (González, 1994).

El alumno se encuentra en una posición privilegiada al momento de brindar información respecto a los comportamientos del docente, ya que se trata de una información a la cual solo el alumno tiene acceso. La mayoría de las cuestiones tratadas con el alumno guardan relación con dedicación del profesor, tipo de interacción que mantiene con ellos, capacidad de transmitir el conocimiento, etc.

La principal ventaja de la evaluación realizada por alumnos es que permite una retroalimentación de forma concreta, constructiva y no agresiva, para dar ideas a los docentes de cómo pueden mejorar. La desventaja radica en que en ocasiones se preguntan cosas a las cuales el estudiante no tiene acceso o desconoce (Fernández, 1991).

CAPITULO 3 MÉTODO

En este capítulo se presenta el método para el desarrollo de la presente investigación. La forma como será presentada la información será comenzando por describir a los participantes, posteriormente se hablara del escenario, instrumentos utilizados, el procedimiento y la forma como se llevo a cabo el análisis de datos.

3.1 Tipo de investigación

Según la manipulación de las variables la investigación es de tipo ex post facto de tipo descriptivo porque el fenómeno estudiado ya ocurrió de manera natural, es decir en un ambiente no controlado, por lo que se procedió a la recolección de datos para su posterior análisis.

3.2 Participantes

Universo: totalidad de los maestros de posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas de la UANL, dicha planta docente se encuentra formada por 30 maestros.

Muestra: considerando que el universo es pequeño, es decir de 30 elementos se decidió tomar en cuenta a todos para la investigación.

3.3 Caracterización de la muestra

Para elegir la muestra formada por 30 docentes, se consideró como requisito para participar en esta investigación que los docentes de tiempo completo o por contrato impartieran clase en el área de posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Las características que se tomaron en cuenta para caracterizar a la muestra fueron las siguientes:

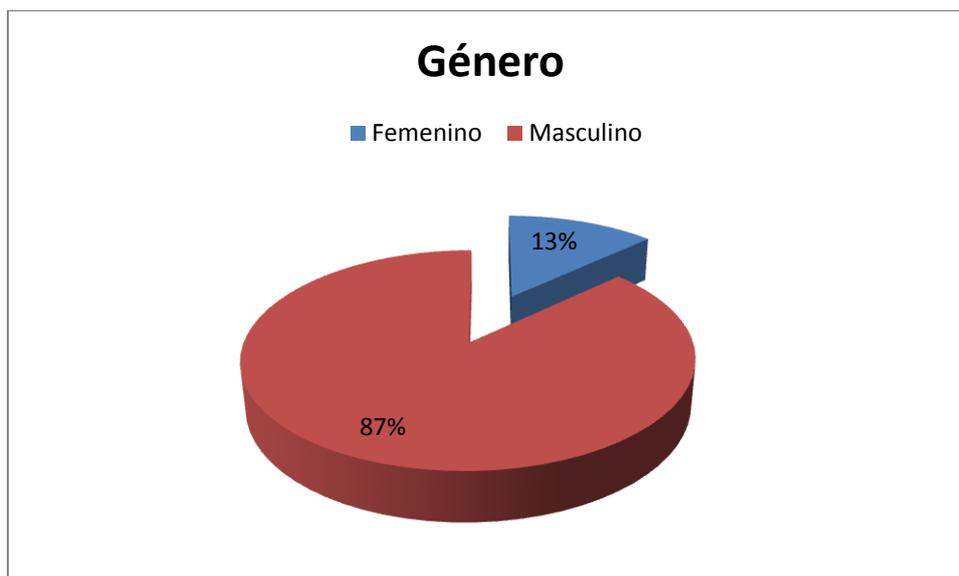


Figura 1. Grafica de participantes por género.

En la investigación participaron cuatro docentes de género femenino y veintiséis docentes de género masculino.

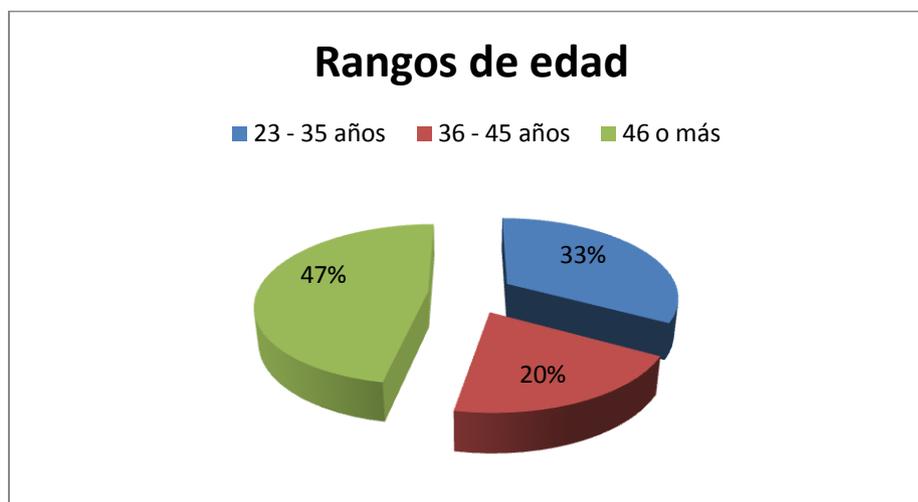


Figura 2. Grafica de participantes por rangos de edad.

El 47% de las personas que participaron se encuentran en un rango de edad entre 46 o más años de edad. La edad osciló entre los 25 y 74 años.

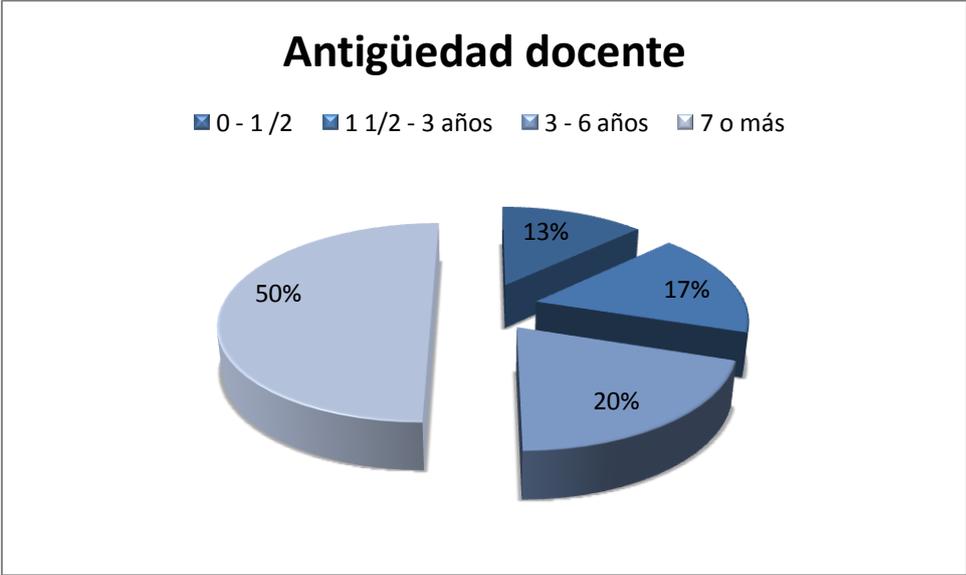


Figura 3. Grafica de participantes por rangos de antigüedad docente.

El 50% de los participantes tienen una antigüedad docente de 7 o más años debido a la naturaleza del puesto desempeñado, como docentes de posgrado es deseable que tengan experiencia previa como docentes.

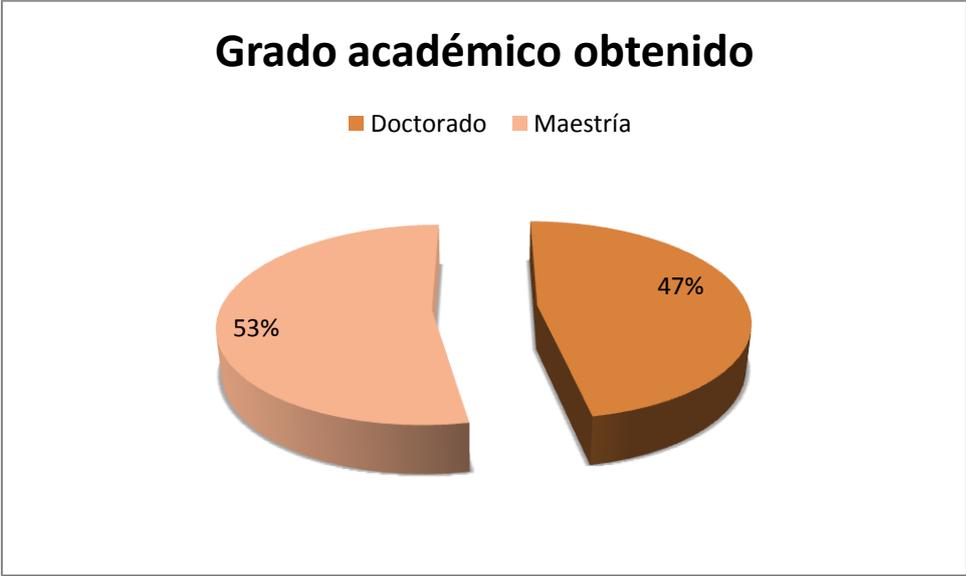


Figura 4. Grafica de participantes por grado académico obtenido.

El posgrado cuenta con un 53% de docentes con doctorado mientras el otro 47% tiene estudios de maestría, esto para cumplir con lo plasmado en el reglamento de posgrado de que el docente debe tener al menos el grado académico que imparte.

3.4 Escenario

La investigación se llevó a cabo en el área de posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Autónoma de Nuevo León que es una Institución pública de educación superior. Dicha Facultad se encuentra ubicada en Praga y Trieste en Residencial las Torres en el complejo educativo de Unidad Mederos en Monterrey, Nuevo León México.

La investigación se realizó durante el semestre Agosto – Diciembre 2010, se tomaron en cuenta los docentes que se encontraron participando en el área de posgrado de la Facultad durante ese tiempo determinado.

3.5 Instrumentos

Para la presente investigación se utilizaron dos instrumentos, uno de ellos titulado Instrumento de Evaluación de la Docencia (ver anexo 1) tomado de la autoría de la Universidad Anáhuac de Mérida Yucatán, quien lo comparte en el libro de Rueda y Díaz (2010).

Dicho instrumento posee pertinencia por estar diseñado para evaluar docentes de posgrado, y estar enfocado a medir el desempeño docente y categorizar dicho desempeño en cuatro categorías: desempeño adecuado, desempeño regular, desempeño con carencias y desempeño inadecuado.

Este instrumento fue diseñado, piloteado y utilizado en la Universidad Anáhuac con el fin de dar soporte a ciertos cambios y ajustes a los planes y programas de estudio, así como dar seguimiento a las capacidades y actualizaciones de su planta docente.

El instrumento cuenta con veintiocho reactivos, a los cuales se les responde utilizando una escala Likert de cinco opciones de respuesta las cuales corresponden a nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre.

El segundo instrumento (ver anexo 2, 3, 4 y 5) pretende identificar los principales motivadores del docente, fue diseñado exclusivamente para los fines de esta investigación, por lo que se necesitó pilotear para comprobar su adecuado funcionamiento, eliminando las características menos necesarias y agregando otras de mayor importancia.

Tabla 1. Versiones del Instrumento de evaluación de motivos.

Versión del instrumento	Descripción	Cambios	Observaciones
1ª versión	36 preguntas catalogadas en 6 dimensiones, con un formato lickert para las respuestas. Ver anexo 2		Dificulta la interpretación de los datos dado que salían puntajes muy similares lo cual dificultaba el priorizar los motivadores.
2ª versión	6 preguntas cada una de ellas con 6 respuestas, las cuales según la instrucción deben ser ordenadas en orden de preferencia. Ver anexo 3	Se cambió el número de preguntas y el formato de opciones de respuesta de escala lickert de 5 puntos a ordenar del 1 al 6 según la preferencia.	Se solicita cambio en rangos de edad.
3ª versión	10 preguntas cada una de ellas con 6 respuestas, las cuales según la instrucción deben ser ordenadas en orden de preferencia. Ver anexo 4	Cambiaron los rangos de edad Se aumentaron a 10 preguntas para mayor validez. Se agregó ejemplo posterior a la instrucción.	Se recomienda que todas las preguntas a contestar queden en una sola hoja
4ª versión	10 preguntas cada una de ellas con 6 respuestas, las cuales según la instrucción deben ser ordenadas en orden de preferencia. Ver anexo 5	Se ajustó el documento para que todas las preguntas a contestar estén en una sola hoja.	

Tabla 2. Análisis de las distintas teorías de la motivación

Maslow	Mc Gregor	Herzberg	Alderfer	Mc Clelland	Fijación de metas	Teoría del flujo	Teoría de la equidad	Teoría de las expectativas	
Pirámide de necesidades	Teoría "X" y "Y"	Teoría de los dos factores	Teoría ERC		Locke				
Fisiológicas	Teoría X	Higiénicos	Existencia						
Seguridad			Relación	Afilación					
Social			Crecimiento	Logro	Fijar metas				
Estima	Teoría Y	Motivadores				Proceso	Lo que se espera	Expectativas	
Autorrealización									

Se realizaron cuatro versiones del instrumento para llegar a la final que fuera aplicada a los participantes de la investigación. En la tabla 1 se muestra la evolución de las cuatro versiones del instrumento.

El instrumento considera seis dimensiones afiliación, logro, expectativas, proceso, entorno y contenido. Dichas dimensiones fueron elegidas como resultado de la revisión bibliográfica, así como un análisis a profundidad de las teorías más importantes de la motivación.

Tal como se observa en la tabla 2 se tomaron en cuenta 10 teorías de la motivación, entre las cuales se encuentran la pirámide de necesidades de Maslow, teoría X y teoría Y de McGregor, la teoría de los dos factores de Herzberg, la teoría ERC de Alderfer, la teoría de McClelland, la fijación de metas de Locke, la teoría del flujo, la teoría de la equidad, la teoría de las expectativas, los motivadores del entorno y motivadores de contenido.

Para realizar dicho análisis se agruparon como aparece en la tabla 2 las 10 teorías de tal forma que pudiesen observarse las similitudes agrupándolas en dimensiones en las cuales podrían integrarse.

Una vez que se eligieron las seis dimensiones se procedió a identificar los indicadores que nos ayudarían en la creación del instrumento, dichos indicadores se muestran en la tabla 3.

Tabla 3. Indicadores de cada una de las dimensiones.

Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores
Diseñar un instrumento que sirva para identificar la preferencia de los docentes en cuanto a su motivación.	Motivación	Afiliación	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto con otras personas. • Manifiesta simpatía como cualidad. • Preocupación por como lo perciben otros. • Interés en ambiente de cercanía y apoyo • Busca cultivar buenas relaciones.
		Logro	<ul style="list-style-type: none"> • Interés en alcanzar objetivos difíciles • Tenacidad como cualidad. • Preocupación por cometer errores y por la ineficiencia. • Búsqueda de retos profesionales. • Considera que la persona es definida por sus éxitos.
		Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> • Busca plantear metas. • Persigue la consecución de metas. • Interés en encontrar relación entre esfuerzo y resultado. • Preocupación por no alcanzar metas fijadas y porque las cosas no salgan como se pensaba.
Conocer los factores que motivan a los docentes de posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas con el propósito de contar con elementos para promover su bienestar y buen desempeño.		Proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de gozar de su trabajo. • Interés en centrarse en la actividad misma más que en establecer objetivos o ver resultados • Búsqueda de la libertad. • Preocupación por realizar algo que no disfruta, o por presiones al realizar su trabajo.
		Entorno	<ul style="list-style-type: none"> • Interés en la recompensa. • Búsqueda de la seguridad y estabilidad. • Su cualidad es la ambición. • Trata de alcanzar oportunidades de ascenso y promoción. • Le preocupa no obtener reconocimiento o no recibir una adecuada recompensa.
Investigar posibles relaciones entre las dimensiones motivacionales y su desempeño docente.		Contenido	<ul style="list-style-type: none"> • Busca oportunidades de aprender y desarrollar nuevas capacidades. • Interés en emprender proyectos creativos. • Su cualidad es la creatividad. • Le preocupa la rutina y no poder innovar en su trabajo. • Considera que su trabajo repercute en otros.

3.6 Procedimiento

Como una primera etapa de la investigación se llevó a cabo el contacto con la subdirectora de Posgrado para solicitar autorización de trabajar con los docentes que conforman la planta de maestros de Posgrado de la Facultad. Una vez autorizada la investigación se realizó el contacto con cada uno de los docentes y de los alumnos que participarían en la investigación para asegurar su colaboración. Es pertinente mencionar que todos colaboraron con la presente investigación. Se aplicaron las 30 encuestas de evaluación de motivos y las 113 del Instrumento de Evaluación de la Docencia.

Antes de iniciar con la aplicación de los instrumentos se realizó una prueba piloto en tres ocasiones para asegurar se entendieran las instrucciones y el instrumento permitiera recoger la información necesaria para la investigación.

Una vez terminado de pilotear el instrumento se inició su aplicación en docentes y alumnos dentro de las instalaciones de la Facultad. Después se procedió a realizar la captura de la información recabada utilizando para ello el programa Excel con el fin de facilitar el análisis e interpretación de los datos.

CAPITULO 4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

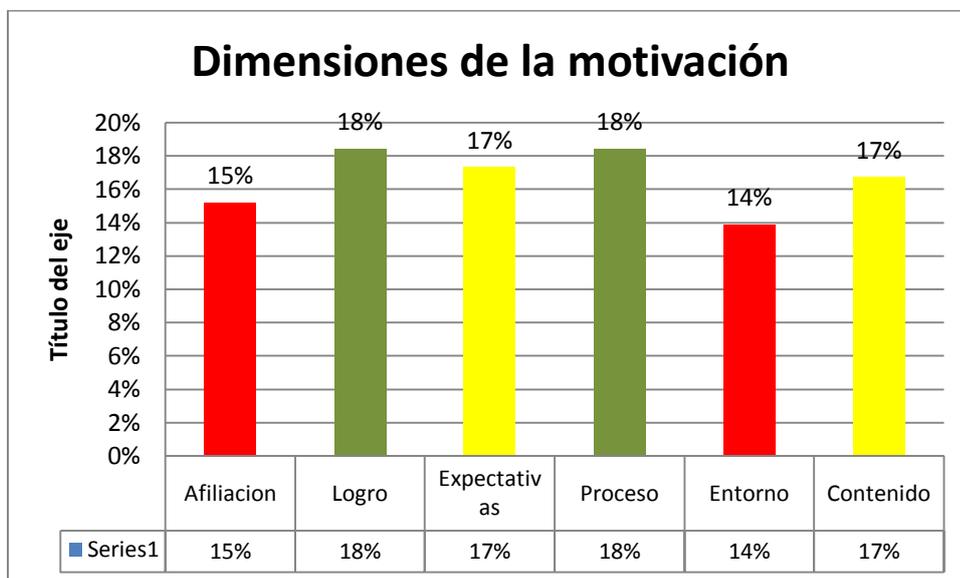


Figura 5. Gráfica de las principales motivaciones del docente.

Las dos dimensiones que fueron más elegidas por los participantes fueron la de proceso y logro en un 18%, mientras que la dimensión menos elegida fue la de entorno en un 14%.

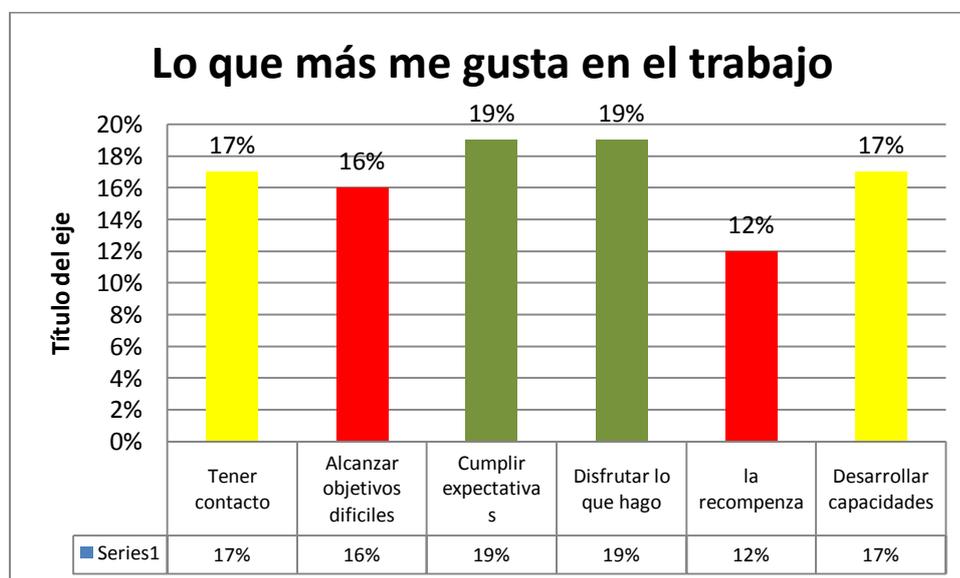


Figura 6. Gráfica Pregunta 1 “lo que más me gusta del trabajo es”.

El 19 % de los docentes expresaron que lo que más les gusta de su trabajo es cumplir con las expectativas planteadas y disfrutar lo que hacen, mientras que solo un 12 % eligió la recompensa que reciben.

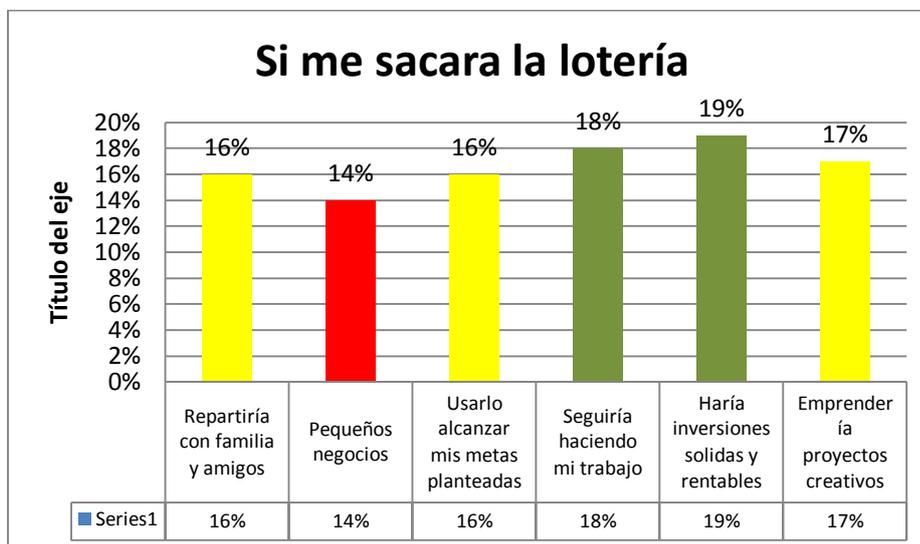


Figura 7. Gráfica Pregunta 2 “Si me sacara la lotería”.

Si se sacaran la lotería el 19 % de los docentes harían inversiones sólidas y rentables y el 18 % seguiría realizando su trabajo.

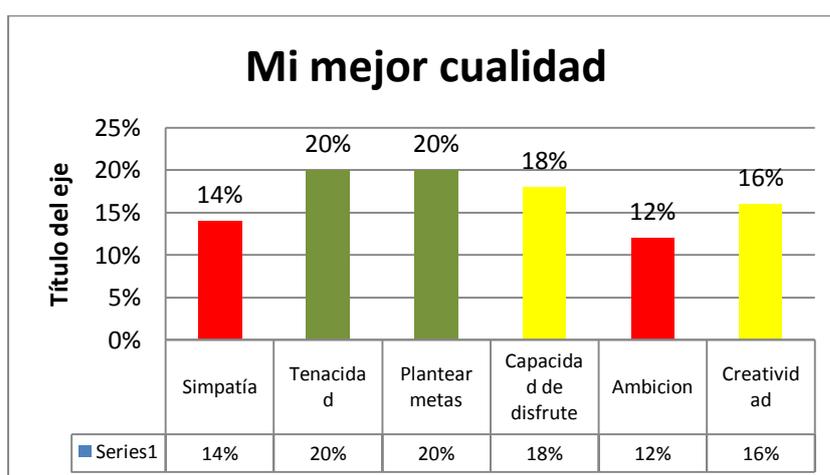


Figura 8. Gráfica Pregunta 3 “mi mejor cualidad es”.

Los docentes seleccionan como mejor cualidad en igual porcentaje (20%) la tenacidad y el plantear metas.

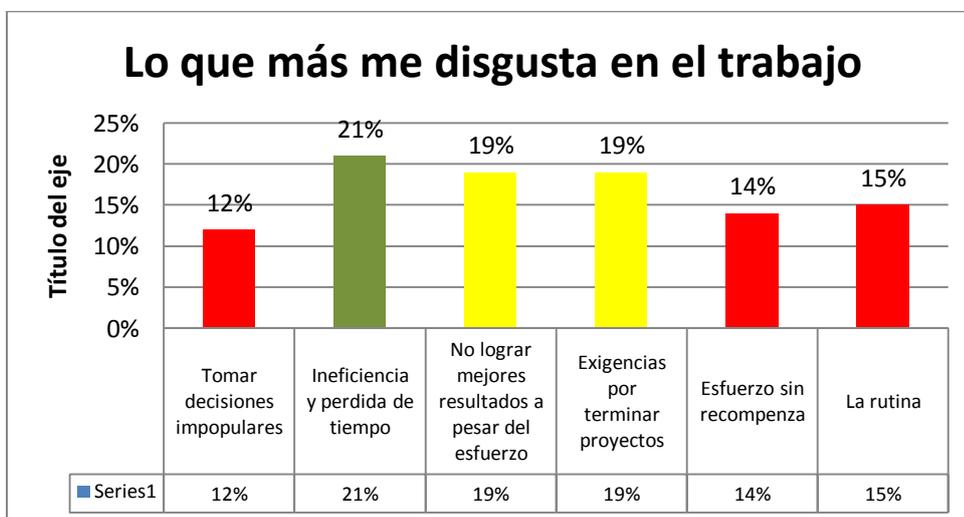


Figura 9. Gráfica Pregunta 4 “lo que más me disgusta del trabajo es”.

Lo que más les disgusta de su trabajo al 21 % de los docentes es la ineficiencia y la pérdida de tiempo, mientras que lo que menos les molesta es tener que tomar decisiones impopulares.

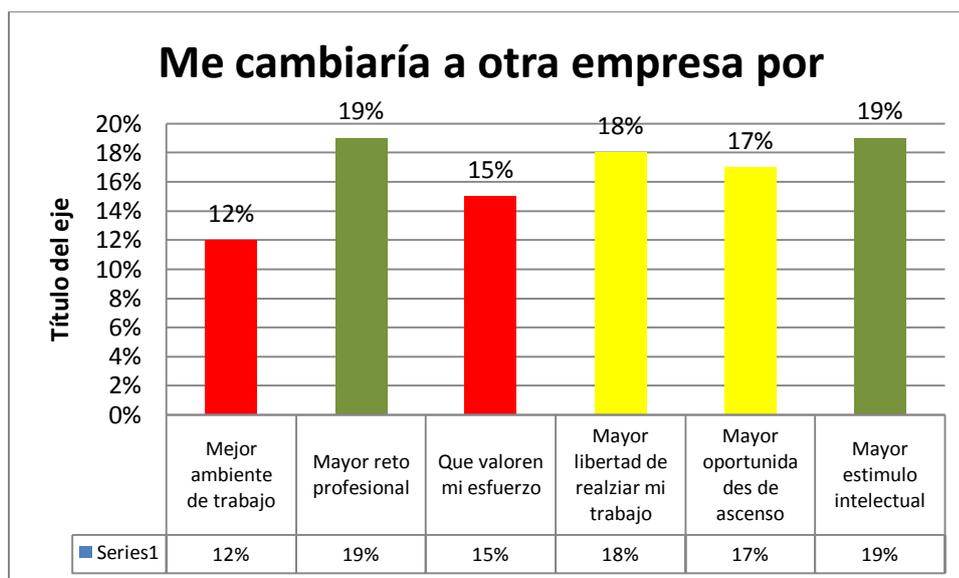


Figura 10. Gráfica Pregunta 5 “En igualdad de condiciones me cambiaría a otra empresa por”.

El 19 % de los docentes intelectual se cambiarían en igualdad de condiciones con su trabajo actual a otra empresa por mayor estímulo intelectual y mayor reto profesional.

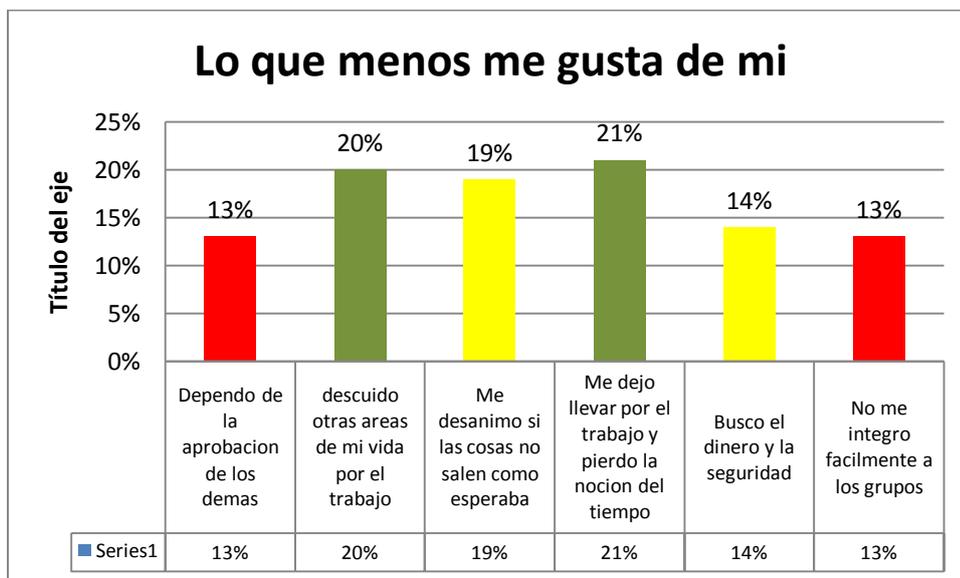


Figura 11. Gráfica Pregunta 6 “Lo que menos me gusta de mí es”.

El dejarse llevar por su trabajo y perder la noción del (21 %) y descuidar otras áreas de su vida por su trabajo (20 %) es lo que menos les gusta a los docentes sobre sí mismos.

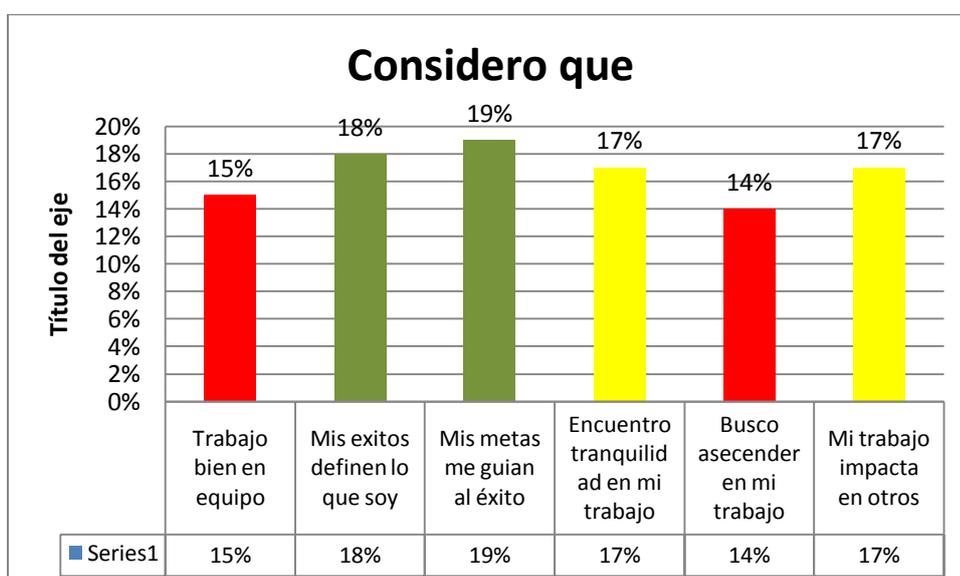


Figura 12. Gráfica Pregunta 7 “considero que”.

El 19 % de los docentes considera que sus metas lo guían hacia un mejor desempeño.

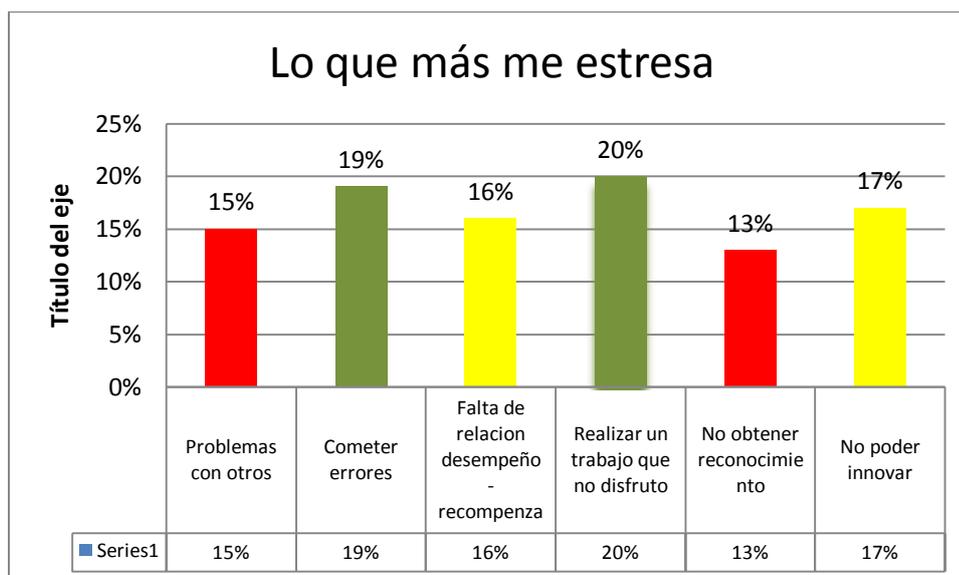


Figura 13. Gráfica Pregunta 8 “lo que más me estresa es”.

El 20 % de los docentes expresa que los estresa realizar un trabajo que no disfruta, y el 19 % de los docentes expresan que los estresa cometer errores.

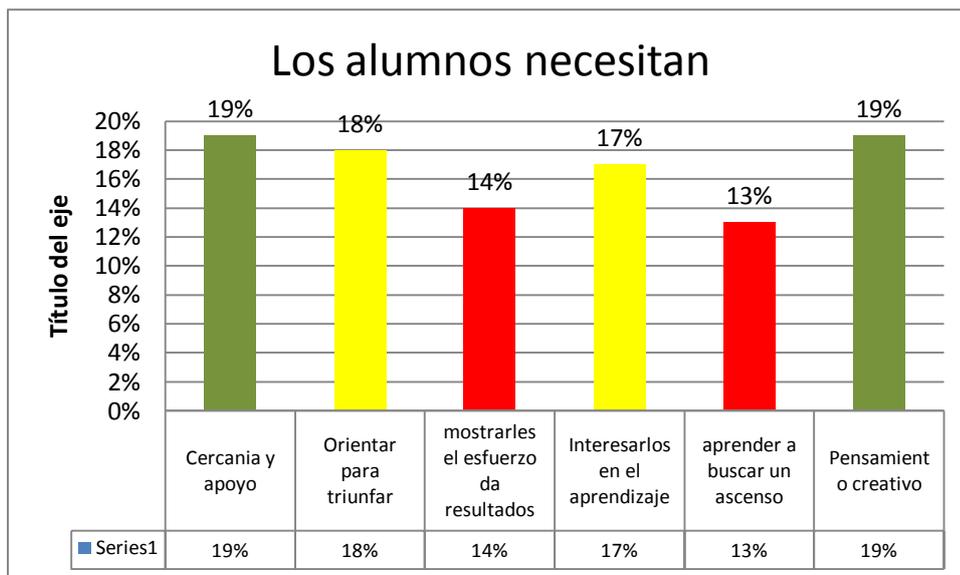


Figura 14. Gráfica Pregunta 9 “los alumnos necesitan”.

El 19 % de los docentes consideran que los alumnos necesitan la cercanía y el apoyo del maestro así como la necesidad de fomentar en ellos el pensamiento creativo.

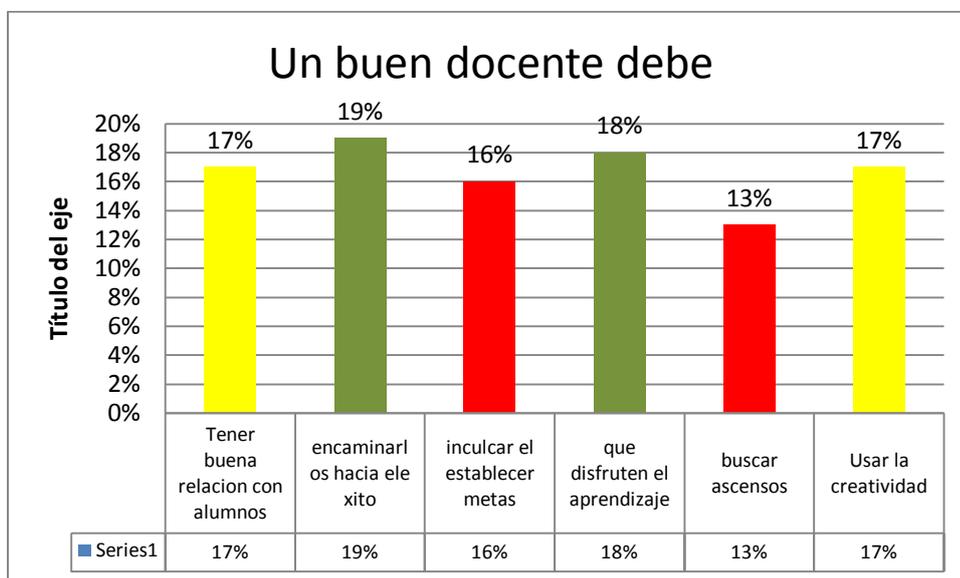


Figura 15. Gráfica Pregunta 10 “un buen docente debe de”.

Un buen docente debe encaminar a los estudiantes hacia un éxito según el 19 % de los maestros.

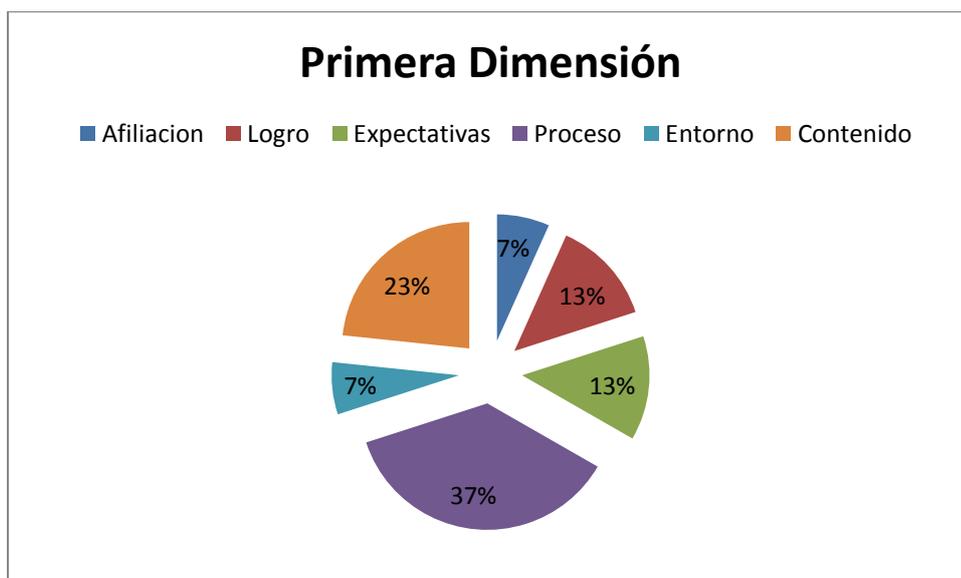


Figura 16. Gráfica Primera dimensión.

Realizando un análisis de la primera a dimensión elegida por los participantes la dimensión que obtuvo un mayor valor asignado fue Proceso, la cual fue elegida en primer lugar por el 37% de los participantes. Mientras que las dos dimensiones que fueron menos elegidas en primer lugar fueron afiliación y entorno en un 7%.

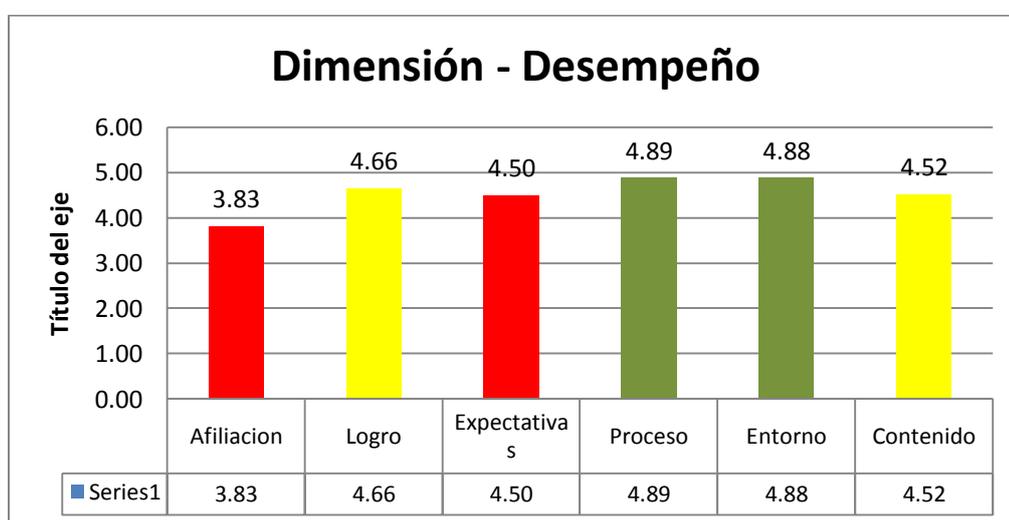


Figura 17. Gráfica Relación dimensión - desempeño.

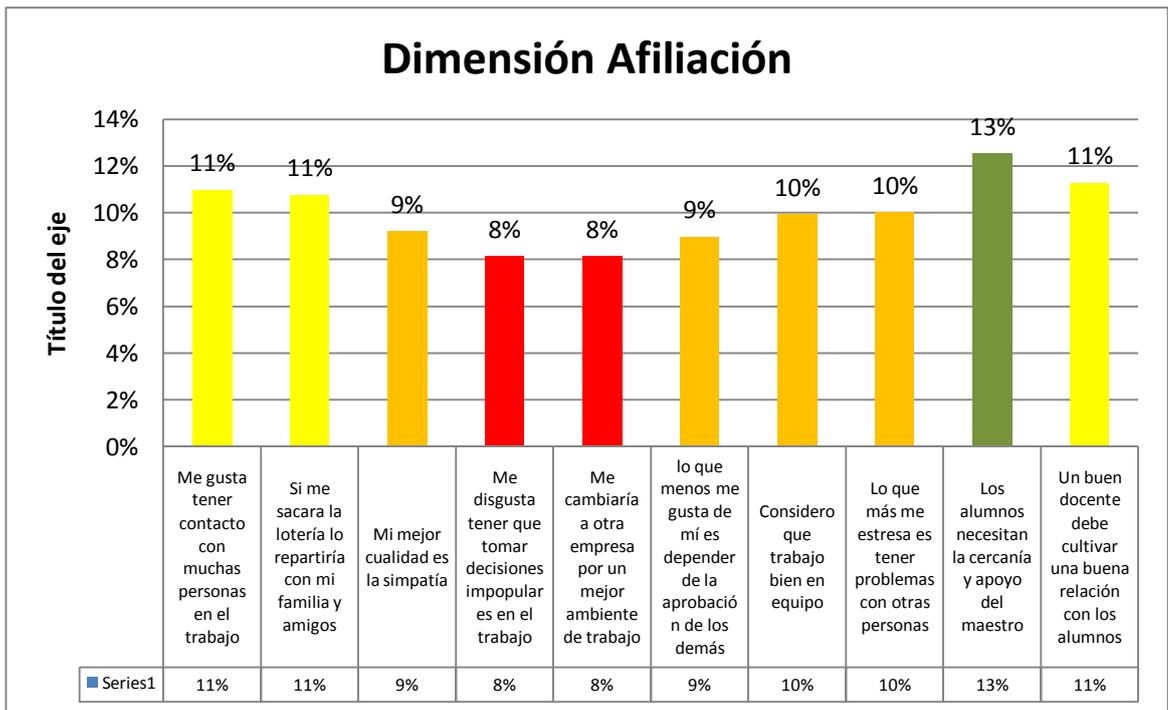


Figura 18. Gráfica de la dimensión afiliación.

En la dimensión de afiliación la primera elección la constituye el indicador los alumnos necesitan la cercanía y el apoyo del maestro en un 13 %, mientras que los indicadores más bajos fueron “me disgusta tener que tomar decisiones impopulares” y “Me cambiaría a otra empresa por un mejor ambiente de trabajo” ambos seleccionados en un 8 %.

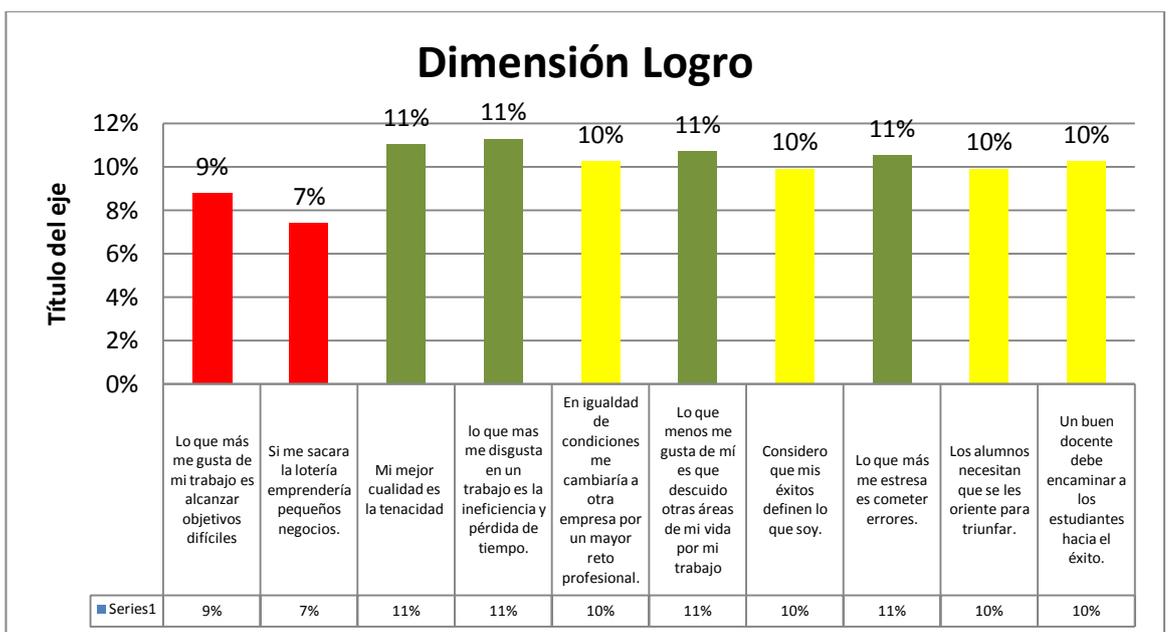


Figura 19. Gráfica de la dimensión Logro.

En la dimensión de logro cuatro indicadores fueron elegidos por el 11% de los docentes: “Mi mejor cualidad es la tenacidad”, “Lo que más me disgusta de un trabajo es la ineficiencia y pérdida de tiempo”, “Lo que menos me gusta de mí es que descuido otras áreas de mi vida por mi trabajo” y “Lo que más me estresa es cometer errores”; mientras que un 7% eligió “si me sacara la lotería emprendería pequeños negocios”.

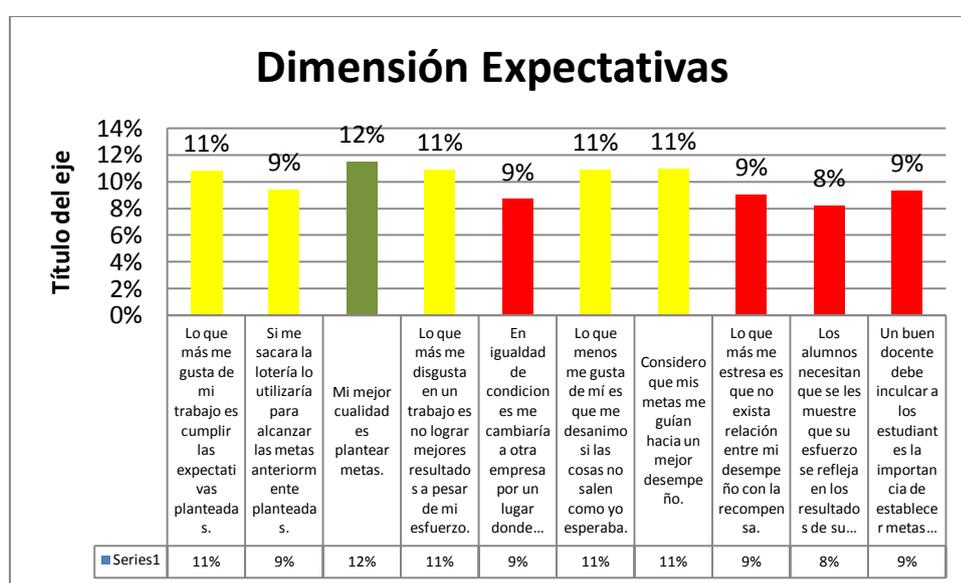


Figura 20. Gráfica de la dimensión expectativas.

El indicador mi mejor cualidad es plantear metas es el que obtuvo el porcentaje mayor (12%) de la dimensión de expectativas mientras que los alumnos necesitan que se les muestre que su esfuerzo se refleja en los resultados resultó con el menor porcentaje (8%).

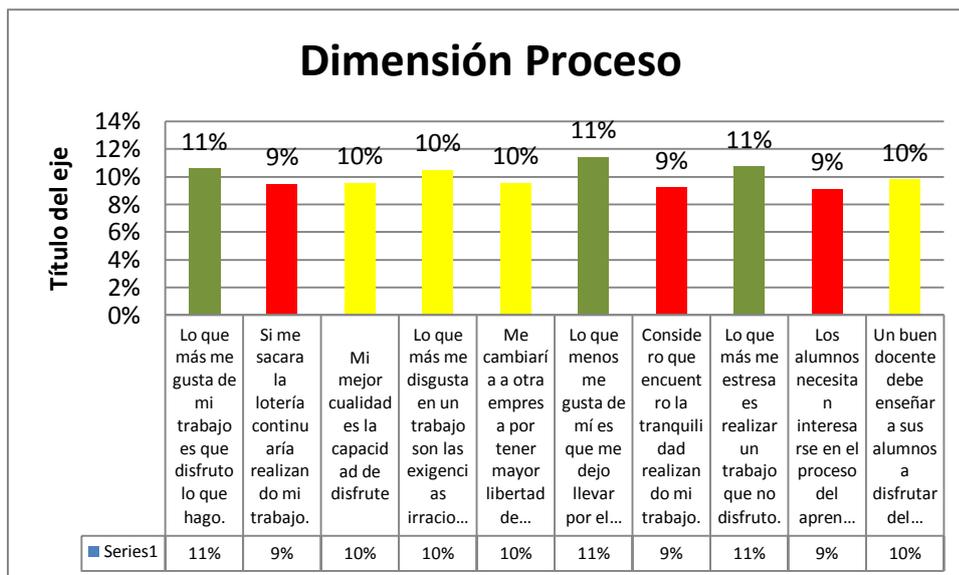


Figura 21. Gráfica de la dimensión proceso.

En la dimensión de proceso los docentes eligieron los siguientes indicadores con el mismo porcentaje (11%): lo que más me gusta de mi trabajo es que disfruto lo que hago, lo que menos me gusta de mí es que me dejo llevar por el trabajo y pierdo la noción del tiempo, lo que más me estresa es realizar un trabajo que no disfruto.

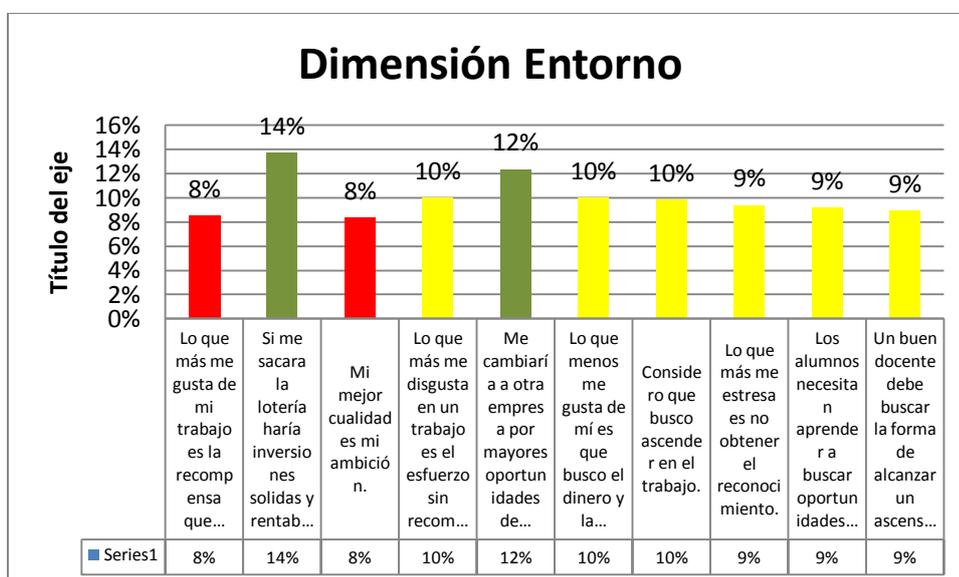


Figura 22. Gráfica de la dimensión entorno.

En la dimensión entorno el 14% de los docentes respondió que si se sacarían la lotería realizarían inversiones sólidas y rentables.

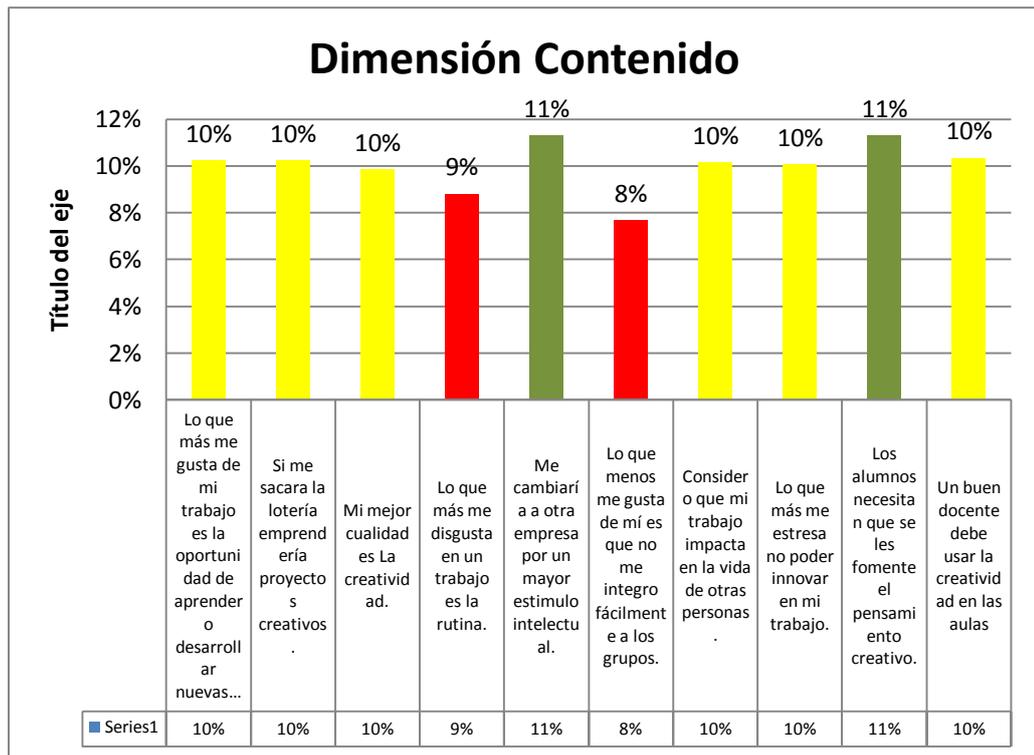


Figura 23. Gráfica de la dimensión contenido.

En la dimensión de contenido el 11% de los docentes manifiestan que en igualdad de condiciones con su trabajo actual se cambiarían a otra empresa con mayor estímulo intelectual, otro 11% opina que los alumnos necesitan que se les fomente el pensamiento creativo.

CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES

En el desarrollo de la presente investigación se pudo constatar la importancia que tiene la motivación en la vida personal y laboral de los sujetos. En ésta se ha centrado la atención del desempeño de los docentes de posgrado de la Facultad de Ciencias Políticas.

Se trabajó como factores motivacionales las dimensiones de afiliación, logro, expectativas, proceso, entorno y contenido. Cada una de ellas está formada por indicadores, estos integran el instrumento titulado Evaluación de motivos que fue aplicado a los docentes y de cuyos resultados se obtuvo lo siguiente:

En primer lugar el 37% de los docentes eligieron la dimensión proceso en la cual no se presta especial atención a la meta u objetivo final de la actividad sino al proceso de la actividad misma, al realizarla se obtiene satisfacción personal, es decir, está vinculada a la motivación intrínseca. Los docentes manifestaron que lo que les gusta de su trabajo es disfrutarlo y piensan que un buen docente debe enseñar eso a sus alumnos. Les estresa realizar un trabajo en donde no pueden disfrutarlo debido a exigencias que ellos consideran irracionales en relación al tiempo y los recursos del que disponen para realizarlo, lo que menos les gusta de ellos es que se dejan llevar por el trabajo y pierden la noción del tiempo.

Los docentes privilegiaron la motivación intrínseca sobre la extrínseca que implica dinero, mayor bienestar económico y reconocimiento social, esto es un descubrimiento que hay que tomar en cuenta a la hora de establecer políticas institucionales para establecer un programa de estímulos y reconocimiento docente.

Considerando los resultados es prioritario que la planeación académica de la institución incluya todos los proyectos y las actividades a realizar durante el año

escolar, con tiempos y recursos humanos, materiales y económicos suficientes para hacerlas con altos estándares de calidad, evitando la duplicidad de actividades y el acortamiento de los tiempos de entrega de las mismas, para prevenir el estrés del docente.

Los docentes expresan que dedican más tiempo del asignado en su carga horaria a su trabajo, lo disfrutan de tal manera que pierden la noción del tiempo pero se puede deducir que eso repercute en disponer de menor tiempo para su vida personal lo que eventualmente podría ser una fuente de conflicto.

Se aplicó el Instrumento de Evaluación de la docencia a los alumnos y los docentes que obtuvieron en una escala de 1 a 5 puntos donde el 5 es el máximo puntaje posible la evaluación de 4.89 fueron el 37% que eligieron la dimensión proceso confirmando la hipótesis “los docentes que eligen como motivador la dimensión proceso presentan un mejor desempeño según la percepción de los alumnos” establecida al inicio de la presente.

El 23% de los docentes eligió la dimensión de contenido y obtuvieron una evaluación de 4.52. El 13% de los docentes seleccionaron la dimensión de logro y obtuvieron 4.66, es decir, se encuentran en el tercer lugar de la evaluación del desempeño docente, el segundo lo obtuvieron el 7% de los docentes que eligieron la dimensión de entorno con un 4.88. La dimensión expectativa fue elegida por el 13% que obtuvieron una evaluación de 4.50, el último lugar con un 3.83 de evaluación lo obtuvieron el 7% de los docentes que seleccionaron la dimensión de afiliación.

Con esos resultados se infiere que los docentes que participaron en la investigación son susceptibles a diversos motivadores, entre estos se puede considerar como opción el atender a los docentes que seleccionaron las dimensiones de proceso y contenido a través de facilitar que disfruten su trabajo, permitiendo que tengan libertad para elegir las tareas más significativas y de realizarlas de la manera que le

parezcan más apropiadas, así como el tiempo que necesitan para llevarlas a cabo. Es necesario también promover programas institucionales que les permitan a los docentes emprender proyectos creativos que les brinden la oportunidad de aprender o desarrollar nuevas capacidades facilitando la innovación.

REFERENCIAS

- Collins, J. (2006). *Empresas que sobresalen*. Colombia: Norma Editores.
- Feldman, R. (2002). *Psicología con aplicaciones en países de habla hispana*. México: McGrawHill.
- Fernández, L. (1991). Evaluación de la Docencia universitaria en *Revista de Ciencias de la Educación*, Órgano del instituto Calasanz de Ciencias de la Educación. No 146 abril – junio.
- García, V. (1981). *Principios de pedagogía sistemática*. México: Biblioteca de educación y ciencias sociales. Serie sistemática.
- González, R. (1994). La evaluación de la docencia universitaria como medio de mejora de la enseñanza universitaria, en *Revista de Investigación Educativa*, Universidad de Santiago, Núm. 3.
- Herzberg, F. (1967). *The motivation to work*. Nueva York: Wiley.
- Ibañez – Martín J.A. (1981). *Hacia una formación humanística*. Barcelona: Herder.
- Ivancevich, J. (2006). *Comportamiento Organizacional*. México: McGrawHill.
- Luna, R., Tang, T.L.P. (2004). “The love of Money, satisfaction and the protestant work ethic.” *Journal of businessethics*, 50 (4), 329-354.
- Magaña, M. (2001). *Mejoramiento del desempeño docente en la Universidad de Colima a través de la formación de cuerpos académicos*. México: ANUIES.
- Maslow, A. (1970). *Motivation and personality*. Nueva York: Harper&Row.
- McGregor, D. (1975). *El aspecto humano de las empresas*. México: Diana.
- Milkovich, G., Newman, J. (2004). *Compensation*. New York: McGrawHill.
- Mora, J. (1991). La Evaluación Institucional. En M. de la Madrid, J. Mora y S. Rodríguez (Eds.) *La Evaluación de las Instituciones Universitarias* (pp. 73 – 92), Madrid: Consejo de Universidades. Secretaría General.
- Peiro, J.; Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Madrid: Editorial Síntesis.

Peters, T. (2005). *La esencia talento desarróllalo véndelo vívelo*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

Ridderstraile, J. Nordstrom, K. (2008). *Funky Business*. España: Pearson Prentice Hall

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* 10ª edición México: Pearson Prentice Hall.

Rocha, S. (1997). *Evaluación de la licenciatura en comunicación social de la facultad de letras y comunicación de la Universidad de Colima*. España: Universidad de Salamanca Tesis Doctoral no publicada.

Silvero, M. (2006). *Motivación y Calidad Docente en la Universidad*. España: EUNSA.

ANEXO 1:

Instrumento de evaluación de desempeño



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

Instrumento de Evaluación de desempeño

08/11/2010

Programa: _____ Fecha: _____

Materia: _____ Profesor: _____

NOTAS ACLARATORIAS:

1. El presente instrumento, tiene por objetivo identificar el nivel de desempeño del docente. Por ello le solicito conteste el mismo de una manera honesta y sincera.
2. En todo momento se respetara su anonimato y confidencialidad y la información será utilizada únicamente con fines académicos para un proyecto de Evaluación Final el cual es requisito para graduarse de la Maestría en Psicología Laboral y Organizacional de la Facultad Autónoma de Nuevo León.
3. En caso de alguna duda o comentario favor de reportarlo al aplicador.

Instrucciones: responda el siguiente formato seleccionando una de las cinco opciones de la escala que se presenta para cada aspecto. Lea cuidadosamente cada uno de ellos y responda de acuerdo con lo que considere más apegado a la realidad y a su experiencia durante el curso

Escala:

1. Nunca(N)
2. Casi Nunca (Cn)
3. Algunas veces (Av)
4. La mayoría de las veces (CS)
5. Siempre (S)

	Aspectos a considerar en la actuación del docente	1 N	2 Cn	3 Av	4 CS	5 S
1	Asiste a las sesiones de clase					
2	Es puntual en sus clases					
3	El desarrollo de sus clases refleja una preparación previa					
4	Expone con claridad sus clases					

5	Estimula la participación del alumno					
6	Propicia un ambiente favorable					
7	Retrealimenta a los alumnos en sus avances del curso					
8	Respeto la opinión de los alumnos					
9	Presenta desde el inicio los criterios de evaluación					
10	Muestra disposición ante las consultas de los alumnos					
11	Propicia la reflexión sobre los contenidos tratados					
12	Domina los contenidos de la materia					
13	Profundiza en los temas centrales del curso					
14	Utiliza información actualizada					
15	Relaciona los conocimientos con la práctica profesional					
16	Presenta diversas posturas teóricas					
17	Tiene manejo del grupo					
18	Evalúa la relación con los objetivos y los contenidos del curso					
19	Fomenta actitudes y valores positivos					
20	Estimula el interés por la materia					
21	Orienta en el desarrollo de actividades y tareas					
22	Utiliza adecuadamente los recursos didácticos					
23	Responde con precisión a las preguntas de los alumnos					
24	Posee habilidades para enseñar					
25	Muestra entusiasmo por la materia					
26	Presta atención a los alumnos					

	Valore del 1 al 5 considerando el 5 como el valor máximo	1	2	3	4	5
27	Mi aprendizaje se incremento en este curso					
28	Evalué globalmente el desempeño del profesor					

Observaciones:

Muchas gracias por su valiosa colaboración

ANEXO 2:

Primera versión del instrumento de evaluación de motivos



Instrumento de Evaluación de Motivos

18/10/2010

NOTAS ACLARATORIAS:

4. El presente instrumento, tiene por objetivo identificar sus principales motivadores. Por ello le solicito conteste el mismo de una manera honesta y sincera.
5. En todo momento se respetara su anonimato y confidencialidad y la información será utilizada únicamente con fines académicos para un proyecto de Evaluación Final el cual es requisito para graduarse de la Maestría en Psicología Laboral y Organizacional de la Facultad Autónoma de Nuevo León
6. En caso de alguna duda o comentario favor de reportarlo al aplicador.

Propósito: Evaluar la actividad del docente durante el curso con el fin de identificar su nivel de desempeño

Instrucciones: responda el siguiente formato seleccionando una de las cinco opciones de la escala que se presenta para cada aspecto. Lea cuidadosamente cada uno de ellos y responda de acuerdo con lo que considere más apegado a la realidad y a su experiencia durante el curso

Escala:

1. Nunca(N) 2. Casi Nunca (Cn) 3. Algunas veces (Av) 4. La mayoría de las veces (Mv) 5. Siempre (S)

Afiliación

	1 N	2 Cn	3 Av	4 Mv	5 S
Lo que más me gusta de mi trabajo es que estoy en contacto con mucha gente					
Considero que trabajo bien en equipo					
Mi mejor cualidad en la simpatía					
La parte más difícil de mi trabajo es tener que tomar decisiones impopulares					
Lo que menos me gusta de mi es que dependo de la aprobación de los demás					
Lo que me estresa son los problemas de relación					

Logro

	1 N	2 Cn	3 Av	4 Mv	5 S
Lo que más me gusta en un trabajo es alcanzar objetivos difíciles					
Lo que más me disgusta en un trabajo la ineficiencia y pérdida de tiempo					
En igualdad de condiciones con mi trabajo actual, me cambiaría a otra empresa que represente un mayor reto profesional					
Mi mejor cualidad es tenacidad					
Lo que menos me gusta de mi es que asumo mucha carga de trabajo					
Lo que me más me estresa es cometer errores en un proyecto					

Expectativas

	1 N	2 Cn	3 Av	4 Mv	5 S
Me siento satisfecho con lo que he logrado en mi trabajo					
Considero adecuada la recompensa que recibo por mi esfuerzo					
Es importante establecer metas claras y objetivas en el ámbito laboral					
Sería conveniente que existiera en la organización algún sistema de evaluación y premiación del docente por su desempeño					
Siento que he recibido el reconocimiento que merezco					
Me siento realizado cuando los alumnos expresan y actúan su deseo de aprender en mi clase					

Proceso

	1 N	2 Cn	3 Av	4 Mv	5 S
Lo que más me gusta de mi trabajo es que disfruto de lo que hago					
Me siento satisfecho con mi trabajo al terminar el día					
Experimento tranquilidad mientras realizo mi trabajo					
Me estresan las exigencias irracionales de acelerar la terminación de un proyecto o tarea					
Me siento más satisfecho por la tarea en si que por la recompensa de realizarla					
Lo que más me disgusta en el trabajo es hacer algo que contradice a mis creencias y principios					

Entorno de trabajo

	1 N	2 Cn	3 Av	4 Mv	5 S
Me parece importante conocer cuáles son los requisitos para obtener un incremento salarial					
Lo que más me disgusta en un trabajo es el esfuerzo sin recompensa					
Lo que me agrada de mi trabajo es la estabilidad laboral que este ofrece					
Considero que es importante contar con los recursos materiales adecuados para efectuar mi trabajo					
Existen posibilidades de ascender dentro de la organización					
Existen posibilidades de participar en programas de estímulos y apoyos para los docentes					

Contenido de trabajo

	1 N	2 Cn	3 Av	4 Mv	5 S
Lo que más me gusta de mi trabajo es la oportunidad de aprender o desarrollar nuevas capacidades					
Mi mejor cualidad es la creatividad					
Lo que más me estresa en un trabajo es la rutina					
Las actividades que realizo son estimulantes					
Poseo libertad de adecuar temas y tareas según las necesidades del grupo					
Considero importante la libertad y autonomía del docente					

Observaciones:

Muchas gracias por su valiosa colaboración

ANEXO 3:

Segunda versión del instrumento de evaluación de motivos



Instrumento de Evaluación de Motivos

25/10/2010

NOTAS ACLARATORIAS:

1. El presente instrumento, tiene por objetivo identificar sus principales motivadores. Por ello le solicito conteste el mismo de una manera honesta y sincera.
2. En todo momento se respetara su anonimato y confidencialidad y la información será utilizada únicamente con fines académicos para un proyecto de Evaluación Final el cual es requisito para graduarse de la Maestría en Psicología Laboral y Organizacional de la Facultad Autónoma de Nuevo León
3. En caso de alguna duda o comentario favor de reportarlo al aplicador.

I Datos del encuestado: Marque con una X las siguientes opciones

Genero:

Masculino	Femenino
-----------	----------

Edad:

25 – 35 años	36 – 45 años	46 o mas años
--------------	--------------	---------------

Antigüedad:

0 – 1 ½ año	1 ½ - 3 años	3 – 6 años	7 o mas años
-------------	--------------	------------	--------------

Grado de estudio:

Licenciatura	Maestría	Doctorado
--------------	----------	-----------

II Instrucciones: En el presente instrumento se presentan 6 preguntas cada una de ellas con 6 posibles alternativas o respuestas. La tarea consiste en ordenar estas alternativas del 1 al 6 en función de sus preferencias correspondiendo el 6 a la alternativa con las que más se identifica, el 5 con la siguiente y así sucesivamente hasta otorgar un 1 a la que menos relación tenga con usted.

1) Lo que más me gusta de mi trabajo es:

a)	Tener contacto con muchas personas	
b)	El alcanzar objetivos difíciles	
c)	Cumplir las expectativas planteadas	
d)	Que disfruto lo que hago	
e)	La recompensa que recibo	
f)	La oportunidad de aprender o desarrollar nuevas capacidades	

2) Si me sacara la lotería

a)	Lo repartiría con mi familia y amigos	
b)	Emprendería pequeños negocios	
c)	Lo utilizaría para alcanzar las metas anteriormente planteadas	
d)	Continuaría realizando mi trabajo	
e)	Haría inversiones solidas y rentables	
f)	Emprendería diversos proyectos	

3) Mi mejor cualidad es

a)	La simpatía	
b)	La tenacidad	
c)	Plantear metas	
d)	La capacidad de disfrute	
e)	Mi ambición	
f)	La creatividad	

4) Lo que más me disgusta en un trabajo es:

a)	Tener que tomar decisiones impopulares	
b)	La ineficiencia y pérdida de tiempo	
c)	No obtener lo que esperaba del trabajo	
d)	Las exigencias irracionales por acelerar la terminación de un proyecto	
e)	El esfuerzo sin recompensa	
f)	La rutina	

5) En igualdad de condiciones con mi trabajo actual me cambiaría a otra empresa por

a)	Un mejor ambiente de trabajo	
b)	Un mayor reto profesional	
c)	Acercarme más a mis metas previamente establecidas	
d)	Tener mayor libertad de realizar mi trabajo	
e)	Mayores oportunidades de ascenso y promoción	
f)	Mayor estímulo intelectual	

6) Lo que menos me gusta de mí

a)	Dependo de la aprobación de los demás	
b)	Asumo mucha carga de trabajo	
c)	Quiero las cosas a mi manera	
d)	Me dejo llevar por el trabajo y pierdo la noción del tiempo	
e)	Me dan miedo los cambios	

f)	No me integro fácilmente a los grupos	
----	---------------------------------------	--

Observaciones:

Muchas gracias por su valiosa colaboración

ANEXO 4:

Tercera versión del instrumento de evaluación de motivos



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



Instrumento de Evaluación de Motivos

01/11/2010

NOTAS ACLARATORIAS:

1. El presente instrumento, tiene por objetivo identificar sus principales motivadores. Por ello le solicito conteste el mismo de una manera honesta y sincera.
2. En todo momento se respetara su anonimato y confidencialidad y la información será utilizada únicamente con fines académicos para un proyecto de Evaluación Final el cual es requisito para graduarse de la Maestría en Psicología Laboral y Organizacional de la Facultad Autónoma de Nuevo León.
3. En caso de alguna duda o comentario favor de reportarlo al aplicador.

I Datos del encuestado: Marque con una X las siguientes opciones

Género:

Masculino	Femenino
-----------	----------

Edad:

23 – 35 años	36 – 45 años	46 o mas años
--------------	--------------	---------------

Antigüedad:

0 – 1 ½ año	1 ½ - 3 años	3 – 6 años	7 o mas años
-------------	--------------	------------	--------------

Grado de estudio:

Licenciatura	Maestría	Doctorado
--------------	----------	-----------

II Instrucciones: El presente instrumento se compone de 6 preguntas, cada una de ellas muestra 6 posibles alternativas o respuestas. La tarea consiste en ordenar dichas alternativas del 1 al 6 en función de sus preferencias; correspondiendo el 6 a la alternativa con las que más se identifica, el 5 con la siguiente y así sucesivamente hasta otorgar un 1 a la que menos relación tenga con usted.

Ejemplo:

a)	Opción que me gusta en tercer lugar.	4
b)	Opción que me gusta en sexto lugar (la que menos tiene que ver conmigo).	1
c)	Opción que me gusta en cuarto lugar.	3
d)	Opción que me gusta en primer lugar (con la que me siento más identificado).	6
e)	Opción que me gusta en quinto lugar.	2
f)	Opción que me gusta en segundo lugar.	5

1) Lo que más me gusta de mi trabajo es:

a)	Tener contacto con muchas personas.	
b)	El alcanzar objetivos difíciles.	
c)	Cumplir las expectativas planteadas.	
d)	Que disfruto lo que hago.	
e)	La recompensa que recibo.	
f)	La oportunidad de aprender o desarrollar nuevas capacidades.	

2) Si me sacara la lotería:

a)	Lo repartiría con mi familia y amigos.	
b)	Emprendería pequeños negocios.	
c)	Lo utilizaría para alcanzar las metas anteriormente planteadas.	
d)	Continuaría realizando mi trabajo.	
e)	Haría inversiones solidas y rentables.	
f)	Emprendería proyectos creativos.	

3) Mi mejor cualidad es:

a)	La simpatía	
b)	La tenacidad	
c)	Plantear metas	
d)	La capacidad de disfrute	
e)	Mi ambición	
f)	La creatividad	

4) Lo que más me disgusta en un trabajo es:

a)	Tener que tomar decisiones impopulares.	
b)	La ineficiencia y pérdida de tiempo.	
c)	No lograr mejores resultados a pesar de mi esfuerzo.	
d)	Las exigencias irracionales por acelerar la terminación de un proyecto.	
e)	El esfuerzo sin recompensa.	
f)	La rutina.	

5) En igualdad de condiciones con mi trabajo actual me cambiaría a otra empresa por:

a)	Un mejor ambiente de trabajo.	
b)	Un mayor reto profesional.	
c)	Un lugar donde valoren mi esfuerzo.	
d)	Tener mayor libertad de realizar mi trabajo.	
e)	Mayores oportunidades de ascenso y promoción.	
f)	Mayor estímulo intelectual.	

6) Lo que menos me gusta de mí:

a)	Dependo de la aprobación de los demás.	
b)	Descuido otras áreas de mi vida por mi trabajo.	
c)	Me desanimo si las cosas no salen como yo esperaba.	
d)	Me dejo llevar por el trabajo y pierdo la noción del tiempo.	
e)	Busco el dinero y la seguridad.	
f)	No me integro fácilmente a los grupos.	

7) Considero que:

a)	Trabajo bien en equipo.	
b)	Mis éxitos definen lo que soy.	
c)	Mis metas me guían hacia un mejor desempeño.	
d)	Encuentro la tranquilidad realizando mi trabajo	
e)	Busco ascender en el trabajo	
f)	Mi trabajo impacta en la vida de otras personas	

8) Lo que más me estresa:

a)	Tener problemas con otras personas.	
b)	Cometer errores.	
c)	Que no exista relación entre mi desempeño con la recompensa.	
d)	Realizar un trabajo que no disfruto.	
e)	No obtener el reconocimiento.	
f)	No poder innovar en mi trabajo.	

9) Los alumnos necesitan:

a)	La cercanía y apoyo del maestro.	
b)	Que se les oriente para triunfar.	
c)	Que se les muestre que su esfuerzo se refleja en los resultados de su trabajo.	
d)	Interesarse en el proceso del aprendizaje.	
e)	Aprender a buscar oportunidades de ascensos y crecimiento económico.	
f)	Que se les fomente el pensamiento creativo.	

10) Un buen docente debe:

a)	Cultivar una buena relación con los alumnos.	
b)	Encaminar a los estudiantes hacia el éxito.	
c)	Inculcar a los estudiantes la importancia de establecer metas claras.	
d)	Enseñar a sus alumnos a disfrutar del proceso de aprendizaje	
e)	Buscar la forma de alcanzar un ascenso o promoción en su trabajo	
f)	Usar la creatividad en las aulas	

Observaciones:

Muchas gracias por su valiosa colaboración

ANEXO 5:

Cuarta versión del instrumento de evaluación de motivos



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



Instrumento de Evaluación de Motivos

08/11/2010

NOTAS ACLARATORIAS:

1. El presente instrumento, tiene por objetivo identificar sus principales motivadores. Por ello le solicito conteste el mismo de una manera honesta y sincera.
2. En todo momento se respetara su anonimato y confidencialidad y la información será utilizada únicamente con fines académicos para un proyecto de Evaluación Final el cual es requisito para graduarse de la Maestría en Psicología Laboral y Organizacional de la Facultad Autónoma de Nuevo León.
3. En caso de alguna duda o comentario favor de reportarlo al aplicador.

I Datos del encuestado: Marque con una X las siguientes opciones

Género:

Masculino	Femenino
-----------	----------

Edad:

23 – 35 años	36 – 45 años	46 o mas años
--------------	--------------	---------------

Antigüedad:

0 – 1 ½ año	1 ½ - 3 años	3 – 6 años	7 o mas años
-------------	--------------	------------	--------------

Grado de estudio:

Licenciatura	Maestría	Doctorado
--------------	----------	-----------

II Instrucciones: El presente instrumento se compone de 6 preguntas, cada una de ellas muestra 6 posibles alternativas o respuestas. La tarea consiste en ordenar dichas alternativas del 1 al 6 en función de sus preferencias; correspondiendo el 6 a la alternativa con las que más se identifica, el 5 con la siguiente y así sucesivamente hasta otorgar un 1 a la que menos relación tenga con usted.

Ejemplo:

a)	Opción que me gusta en tercer lugar.	4
b)	Opción que me gusta en sexto lugar (la que menos tiene que ver conmigo).	1
c)	Opción que me gusta en cuarto lugar.	3
d)	Opción que me gusta en primer lugar (con la que me siento más identificado).	6
e)	Opción que me gusta en quinto lugar.	2
f)	Opción que me gusta en segundo lugar.	5

1) Lo que más me gusta de mi trabajo es:

a)	Tener contacto con muchas personas.	
b)	El alcanzar objetivos difíciles.	
c)	Cumplir las expectativas planteadas.	
d)	Que disfruto lo que hago.	
e)	La recompensa que recibo.	
f)	La oportunidad de aprender o desarrollar nuevas capacidades.	

2) Si me sacara la lotería:

a)	Lo repartiría con mi familia y amigos.	
b)	Emprendería pequeños negocios.	
c)	Lo utilizaría para alcanzar las metas anteriormente planteadas.	
d)	Continuaría realizando mi trabajo.	
e)	Haría inversiones solidas y rentables.	
f)	Emprendería proyectos creativos.	

3) Mi mejor cualidad es:

a)	La simpatía	
b)	La tenacidad	
c)	Plantear metas	
d)	La capacidad de disfrute	
e)	Mi ambición	
f)	La creatividad	

4) Lo que más me disgusta en un trabajo es:

a)	Tener que tomar decisiones impopulares.	
b)	La ineficiencia y pérdida de tiempo.	
c)	No lograr mejores resultados a pesar de mi esfuerzo.	
d)	Las exigencias irracionales por acelerar la terminación de un proyecto.	
e)	El esfuerzo sin recompensa.	
f)	La rutina.	

5) En igualdad de condiciones con mi trabajo actual me cambiaría a otra empresa por:

a)	Un mejor ambiente de trabajo.	
b)	Un mayor reto profesional.	
c)	Un lugar donde valoren mi esfuerzo.	
d)	Tener mayor libertad de realizar mi trabajo.	
e)	Mayores oportunidades de ascenso y promoción.	
f)	Mayor estímulo intelectual.	

6) Lo que menos me gusta de mí:

a)	Dependo de la aprobación de los demás.	
b)	Descuido otras áreas de mi vida por mi trabajo.	
c)	Me desanimo si las cosas no salen como yo esperaba.	
d)	Me dejo llevar por el trabajo y pierdo la noción del tiempo.	
e)	Busco el dinero y la seguridad.	
f)	No me integro fácilmente a los grupos.	

7) Considero que:

a)	Trabajo bien en equipo.	
b)	Mis éxitos definen lo que soy.	
c)	Mis metas me guían hacia un mejor desempeño.	
d)	Encuentro la tranquilidad realizando mi trabajo	
e)	Busco ascender en el trabajo	
f)	Mi trabajo impacta en la vida de otras personas	

8) Lo que más me estresa:

a)	Tener problemas con otras personas.	
b)	Cometer errores.	
c)	Que no exista relación entre mi desempeño con la recompensa.	
d)	Realizar un trabajo que no disfruto.	
e)	No obtener el reconocimiento.	
f)	No poder innovar en mi trabajo.	

9) Los alumnos necesitan:

a)	La cercanía y apoyo del maestro.	
b)	Que se les oriente para triunfar.	
c)	Que se les muestre que su esfuerzo se refleja en los resultados de su trabajo.	
d)	Interesarse en el proceso del aprendizaje.	
e)	Aprender a buscar oportunidades de ascensos y crecimiento económico.	
f)	Que se les fomente el pensamiento creativo.	

10) Un buen docente debe:

a)	Cultivar una buena relación con los alumnos.	
b)	Encaminar a los estudiantes hacia el éxito.	
c)	Inculcar a los estudiantes la importancia de establecer metas claras.	
d)	Enseñar a sus alumnos a disfrutar del proceso de aprendizaje	
e)	Buscar la forma de alcanzar un ascenso o promoción en su trabajo	
f)	Usar la creatividad en las aulas	

Observaciones:

Muchas gracias por su valiosa colaboración