

# UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA DE DOCTORADO



## PERCEPCIÓN DE LA MOTIVACIÓN EN DOCENTES A TIEMPO COMPLETO Y PARCIAL DE LA FACULTAD DE NEGOCIOS DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA

**AUTOR:**

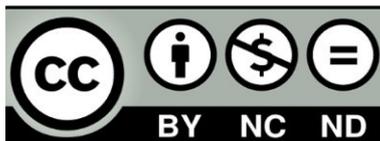
**MORY OLIVARES CARLOS ENRIQUE**  
ORCID: 0000-0003-3697-693X

Tesis para optar el Grado Académico de  
DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**ASESORA:**

**Dra. Mirian Grimaldo Muchotrigo**  
ORCID: 0000-0003-4197-1906

LIMA – PERÚ  
2021



Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Permite descargar la obra y compartirla, pero no permite ni su modificación ni usos comerciales de ella.



## ACTA DE SUSTENTACIÓN

Ante el jurado integrado por los profesores Dr. Marino Latorre Ariño, Dra. Cecilia Salgado Lévano, Dr. Orlando Cerna Dorregaray, Dra. Nelly Ugarriza Chávez y Dra. Doris Montoya Farro.

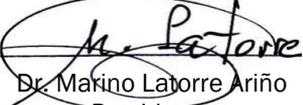
El graduando don **CARLOS ENRIQUE MORY OLIVARES** sustentó la tesis titulada “PERCEPCIÓN DE LA MOTIVACIÓN EN DOCENTES A TIEMPO COMPLETO Y PARCIAL DE LA FACULTAD DE NEGOCIOS DE UNA UNIVERSIDAD PRIVADA”, para obtener el Grado Académico de Doctor en Ciencias de la educación.

El Jurado, después de haber deliberado sobre los aspectos metodológico, temático de la investigación y sobre la calidad de la sustentación, declaró al graduando:

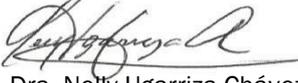
### APROBADO POR UNANIMIDAD

---

Surco, 20 de julio del año dos mil veintiuno

  
Dr. Marino Latorre Ariño  
Presidente

  
Dra. Cecilia Salgado Lévano  
Secretaria

  
Dra. Nelly Ugarriza Chávez  
Miembro

  
Dr. Orlando Cerna Dorregaray  
Miembro

  
Dra. Doris Montoya Farro  
Miembro

## **DEDICATORIA**

A mi madre y hermanas por su apoyo constante a lo largo de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia por su amor, su comprensión y apoyo durante todo el proceso de los estudios doctorales.

Asimismo agradezco al Director, Dr. Hermano Marino Latorre por su constante apoyo y orientación, tanto académica como personal.

Por otro lado, agradezco a mi asesora Dra. Mirian Grimaldo por su paciencia, orientación y profesionalismo, lo cual permitió que el proceso de elaboración de la tesis sea un reto más llevadero para mí como estudiante.

Y finalmente agradezco a mis compañeros y profesores por la camaradería compartida en cada sesión de clase durante estos tres años de estudios.

## CONTENIDO

|  | <b>Pag.</b> |
|--|-------------|
| Dedicatoria                                  | II          |
| Agradecimiento                               | III         |
| Contenido                                    | IV          |
| Lista de tablas                              | VI          |
| Lista de figuras                             | VII         |
| Resumen/Abstract                             | VIII        |
| Introducción                                 | 9           |
| <b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>         |             |
| 1.1. Descripción de la realidad problemática | 11          |
| 1.2. Problema general                        | 16          |
| 1.3. Problemas específicos                   | 16          |
| 1.4. Justificación de la investigación       |             |
| 1.4.1. Justificación teórica                 | 16          |
| 1.4.2. Justificación práctica social         | 17          |
| 1.4.3. Justificación metodológica            | 17          |
| <b>II. MARCO TEÓRICO</b>                     |             |
| 2.1. Antecedentes                            |             |
| 2.1.1. Internacional                         | 18          |
| 2.1.2. Nacional                              | 21          |
| 2.2. Bases teóricas                          | 23          |
| 2.2.1. Motivación                            | 24          |
| 2.2.1.1. Motivación de logro                 | 25          |
| 2.2.1.2. Motivación de poder                 | 27          |

|  |     |
|--|-----|
| 2.2.1.3. Motivación de afiliación        | 29  |
| 2.3. Definición de términos básicos      | 30  |
| <b>III. OBJETIVOS</b>                    |     |
| 3.1. Objetivo general                    | 33  |
| 3.2. Objetivos específicos               | 33  |
| <b>IV. MÉTODO</b>                        |     |
| 4.1. Tipo de investigación               | 34  |
| 4.2. Diseño de investigación             | 35  |
| 4.3. Contexto                            | 36  |
| 4.4. Población y muestra                 |     |
| 4.4.1. Población                         | 37  |
| 4.4.2. Muestra                           | 38  |
| 4.5. Instrumentos                        |     |
| 4.5.1. Ficha de datos socio demográficos | 40  |
| 4.5.2. Entrevista semi estructurada      | 41  |
| 4.5.3. Grupo focal                       | 47  |
| 4.6. Procedimiento                       | 49  |
| 4.7. Criterios éticos                    | 52  |
| <b>V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>         | 53  |
| <b>VI. CONCLUSIONES</b>                  | 85  |
| <b>VII. RECOMENDACIONES</b>              | 91  |
| Referencias                              | 92  |
| Apéndices                                | 106 |

## LISTA DE TABLAS

|          |  | Pag. |
|----------|--|------|
| Tabla 1  | Distribución de la población docente de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima, de acuerdo al sexo           | 38   |
| Tabla 2  | Características sociodemográficas de la muestra  | 39   |
| Tabla 3  | Tabla de especificaciones de la entrevista semi estructurada para docentes a tiempo completo                                     | 41   |
| Tabla 4  | Tabla de especificaciones de la entrevista semi estructurada para docentes a tiempo parcial                                      | 43   |
| Tabla 5  | Validez de contenido de la entrevista semi estructurada a docentes a tiempo completo   | 45   |
| Tabla 6  | Validez de contenido de la entrevista semi estructurada a docentes a tiempo parcial  | 46   |
| Tabla 7  | Tabla de especificaciones de las preguntas del grupo focal dirigido a docentes a tiempo parcial                                  | 47   |
| Tabla 8  | Validez de contenido del grupo focal dirigido a docentes a tiempo parcial  | 49   |
| Tabla 10 | Organización de objetivos específicos, ejes temáticos, sub ejes temáticos y categorías para docente a tiempo completo y parcial. | 55   |

## LISTA DE FIGURAS

|          |   | Pag. |
|----------|---|------|
| Figura 1 | Red semántica correspondiente al eje temático<br>motivación de logro en docentes a tiempo completo      | 61   |
| Figura 2 | Red semántica correspondiente al eje temático<br>motivación de afiliación en docentes a tiempo completo | 69   |
| Figura 3 | Red semántica correspondiente al eje temático motivación<br>de logro en docentes a tiempo parcial       | 75   |
| Figura 4 | Red semántica correspondiente al eje temático motivación<br>de afiliación en docentes a tiempo parcial  | 82   |

## **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo general comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada. Fue una investigación cualitativa, de diseño fenomenológico. El tipo de muestreo fue no probabilístico; se trabajó con muestreo homogéneo en el cual participaron 22 docentes y muestreo experto por medio del cual participó un director de programa de pre grado, entre hombres y mujeres de una institución superior. Se aplicó una entrevista semi estructurada y una guía de grupo focal. Se concluyó que hay más coincidencias que diferencias en la percepción de la motivación de los docentes a tiempo completo y parcial; sin embargo, es necesario resaltar que existe una mayor pasión y entrega de los últimos con respecto a su trabajo académico, toda vez que lo ven más como una contribución a la transformación social. Ambos tipos de docentes coincidieron en el objetivo de dejar un legado en la vida de sus estudiantes que vaya más allá de los conocimientos y que profundice en los valores que practiquen en su vida personal y profesional; así como, la orientación hacia la excelencia y mejora continua. Se discutieron las implicancias del estudio.

Palabras clave: docentes universitarios, facultad de negocios, motivación, percepción, universidad privada.

## **ABSTRACT**

The present research aimed to understand the perception of motivation in full and part-time teachers of the Business School of a private university. It was a qualitative investigation, of phenomenological design. The type of sampling was non-probabilistic, we worked with a homogeneous sample in which 22 teachers participated and an expert sample through which a director of the Undergraduate Program participated, between men and women from a higher institution. A semi-structured interview and a focus group guide were applied. It was concluded that there are more coincidences than differences in the perception of motivation of full and part-time teachers; However, it is necessary to emphasize that there is a greater passion and dedication of the latter with respect to their academic work since they see it more as a contribution to social transformation. Both types of teachers agreed on the objective of leaving a legacy in the lives of their students that goes beyond knowledge and deepens the values they practice in their personal and professional lives, as well as the orientation towards excellence and continuous improvement. The implications of the study were discussed.

Keywords: university professors, business school, motivation, perception, private university.

## INTRODUCCIÓN

La motivación es un aspecto que no ha sido estudiado con frecuencia en docentes universitarios y es que, en los últimos años, se ha convertido en un aspecto importante a tomar en consideración por las instituciones académicas para potenciar la identificación y compromiso de los profesores con su centro laboral.

El desempeño de los docentes en aula y su orientación a la excelencia se relacionan a la motivación, toda vez que muchos de ellos buscan lograr una carrera académica que les permita obtener posiciones de responsabilidad en universidades y realizar contribuciones a la comunidad académica del país.

La presente investigación titulada *Percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada* busca servir de base para que las universidades puedan implementar estrategias que permitan potenciar la motivación en los docentes que se verá reflejado en una mayor identificación con la institución y un mejor desempeño laboral. Para ello, se manejó el marco teórico reseñado por McClelland (1987), quien estudió la motivación bajo tres perspectivas: logro, poder y afiliación; las cuales han sido analizadas a profundidad en los docentes universitarios, tanto a tiempo completo como parcial.

El principal aporte de la presente investigación es reflejar los aspectos más relevantes que los docentes consideran estar relacionados a potenciar su motivación y realizar su trabajo con excelencia, con el claro deseo de dejar una huella imborrable en la vida de sus estudiantes. Por ello, las estrategias a implementar por las universidades para

reforzar la motivación de su personal académico suponen evaluar consideraciones como: niveles de trabajo en equipo, consideración de los aportes o ideas de los docentes, reconocimiento a la labor pedagógica, entre otros aspectos valorados. Por lo tanto, es importante considerar el clima laboral que una institución académica fomenta para que sus miembros se sientan con la confianza y disposición para compartir sus aportes y buenas prácticas académicas, lo cual va redundar en la satisfacción de los estudiantes.

La tesis, para una mejor comprensión del lector, está estructurada en seis capítulos. En el primero, se presenta el planteamiento de la investigación con la formulación del problema y la justificación desde una perspectiva práctica-social y teórica. En el segundo, se trata sobre el marco teórico donde se comparten los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos. El tercero está destinado a los objetivos, tanto general como los específicos. En el cuarto se comparte la metodología de la investigación, su tipificación, diseño, contexto, población, muestra, instrumentos y procedimiento. Es en este capítulo en el que se detallan todos los criterios diseñados para la investigación, las características de la población y muestra, los instrumentos de investigación con la validación de los expertos convocados, así como los procedimientos realizados para la aplicación de los instrumentos y triangulación de los datos. En el quinto, se presentan los resultados con las tablas y figuras que permiten explicar de una forma gráfica los aspectos más relevantes del análisis. Por último, en el sexto se presentan las conclusiones y en el séptimo, las recomendaciones a las que se ha llegado en el presente estudio.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La motivación podría ser considerada uno de los factores más importantes en la gestión de los Recursos Humanos en las organizaciones de todo el mundo y de cualquier rubro; y más aún en la actualidad, dado que está directamente involucrada con los resultados de eficiencia y eficacia de las mismas.

En el caso de docentes universitarios, la motivación podría asociarse a la proyección profesional y reconocimiento académico a largo plazo que los llevaría a asumir cargos directivos de importancia.

Es por ello, que para las organizaciones es crucial prestarle la debida atención a la motivación de sus colaboradores y diseñar estrategias dirigidas a mantenerla -y elevarla- para lograr altos grados de compromiso y *engagement*, que serán manifestados en el trabajo del día a día.

La preocupación, por la motivación, viene desde la creación de la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019) que, desde 1919, tiene como misión promover los derechos laborales, fomentar oportunidades de trabajo decente, mejorar la protección social y fortalecer el diálogo sobre temas relacionados al trabajo. De esta manera, la OIT es la única agencia de la Organización de Naciones Unidas - ONU, que reúne a gobiernos, empleadores y trabajadores de 187 estados miembros, con el fin de establecer normas, políticas y programas que promuevan el trabajo digno para mujeres y hombres en todo el mundo.

El trabajo que realiza la OIT (2019) es esencial para lograr gobiernos comprometidos con el desarrollo de sus ciudadanos en materia laboral, los cuales mediante sus Ministerios de Trabajo deben formular políticas que aseguren un trato digno a los trabajadores así como gozar de los beneficios reglamentarios que les permitan el desarrollo de una vida plena a nivel personal y familiar.

Es aquí donde la motivación cobra relevancia, tanto para el trabajador como para la organización, pues todo empieza por brindar condiciones de trabajo dignas que permitan a la persona sentir que será parte de un ambiente laboral sano en donde podrá desarrollar plenamente sus capacidades profesionales y personales.

Por su parte, la Organización de Estados Americanos (OEA, 2019), que reúne a 35 estados independientes de las Américas, desde su creación en 1948 tiene como pilares a la democracia, la seguridad, el desarrollo y los Derechos Humanos. Es en este último aspecto, en el que el tema laboral se relaciona directamente y se convierte en una de las prioridades y mayores preocupaciones para los países de la región, pues tiene un impacto directo en los aspectos económicos, políticos y sociales.

Para la OEA (2019), la generación de empleos y el acceso a puestos de trabajo con condiciones dignas son prioridades para lograr disminuir los altos niveles de pobreza en las que viven miles de familias en la región. Asimismo, tiene el objetivo de fomentar la creación de trabajos estables, de alta productividad, con salarios adecuados y protección social para lograr comunidades más equitativas que rompan con la exclusión y la desigualdad entre sus habitantes.

De esta manera, la motivación está asociada a los grandes objetivos de la OEA, toda vez que las personas basan sus expectativas laborales mínimas en la estabilidad laboral, salario justo y acceso a programas de salud social.

Por otro lado, el Mercado Común del Sur (Mercosur, 2019), que tiene como objetivo propiciar espacios comerciales y de inversión entre los países miembros – principalmente de Sudamérica- y asociados, cuenta como parte de su proceso de integración entre naciones de la región, con un enfoque social y ciudadano, en el cual una de sus prioridades es asegurar el acceso al trabajo decente y a los derechos de previsión social.

En este enfoque social del Mercosur (2019) es en donde los aspectos laborales cobran relevancia para los países miembros y la motivación laboral, a partir de condiciones justas, lo cual es un aspecto a tomar en consideración para los encargados de promover políticas de trabajo saludables.

De otro lado, el Ministerio de Trabajo y de Promoción del Empleo del Perú (Mintra, 2019), como parte de su misión institucional, tiene la responsabilidad de proteger al ciudadano en sus derechos laborales para que se desenvuelva en un entorno que contribuya al desarrollo sostenible e inclusivo del país, y así garantizar empleos dignos y productivos. Es por ello, que se relaciona con la motivación laboral de los ciudadanos, toda vez que ofrece servicios especializados que van dirigidos al trabajador en el ejercicio de su derecho a ser empleado de forma digna y justa. Así, en el caso que los colaboradores puedan tener algún problema con el empleador, sea administrativo, judicial, de salud, etc., este organismo gubernamental asegura realizar el soporte necesario para lograr una solución justa para el ciudadano.

Para las empresas privadas en el Perú, el Ranking de Great Place to Work (GPTW, 2019) es un indicador asociado a las organizaciones preocupadas por brindar a sus trabajadores ambientes y condiciones laborales óptimas. Así, el gran objetivo que persigue la evaluación de GPTW es identificar si la empresa está construyendo relaciones

de calidad con sus trabajadores, basadas en la confianza, el orgullo y la camaradería, que los lleven a ser considerados como excelentes lugares para trabajar.

Por ello, la motivación es un aspecto relacionado a los que son evaluados en las mediciones que realiza GPTW (2018) a las organizaciones que toman la decisión de participar del ranking, pues para lograr excelentes ambientes de trabajo, se debe contar con una cultura organizacional que garantice el desarrollo de las personas, tanto en los aspectos profesionales como personales.

De otro lado, el Ministerio de Educación del Perú (Minedu, 2019), dentro de la Reforma Universitaria, la cual en la actualidad se encuentra en proceso, cuenta como uno de los pilares más importantes al fomento para mejorar el desempeño, tanto de estudiantes como de los docentes universitarios. Por ello, promoverá la creación y administración de becas académicas, acceso a fondos concursables y programas de investigación, con el objetivo de elevar el nivel académico de los docentes, logrando ser competitivos a nivel internacional. De esta manera, estos aspectos se convierten en fuentes de motivación para los docentes universitarios, pues les permite potenciar su perfil profesional y aspirar a tener mejores posiciones laborales en el futuro.

Así, la motivación de los docentes universitarios, tanto de universidades públicas como privadas, se relaciona con el fomento de mejorar el desempeño académico en las instituciones de educación superior, pues calza con el interés de lograr una mejora continua en los aspectos académicos para una performance laboral de mayor impacto.

Dicha motivación constituye un aspecto importante para la permanencia en la profesión desde la perspectiva de los docentes universitarios, quienes enfatizan la relación con sus estudiantes, la formación continua, el compromiso con la investigación, la contribución social, el ambiente académico, la autonomía y el intercambio de conocimiento (Davoglio, Spagnolo & Dos Santos, 2017). De la misma manera, Martínez,

Hervás y Román (2017) señalan que la motivación del docente es importante en la medida que constituye un actor relevante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, puesto que se necesita una “alta motivación intrínseca para implicarse en la actividad docente” (p.182).

Al respecto, en la educación superior se observa que falta mayor motivación, existen docentes que asisten sin compromiso, sin entrega a sus estudiantes en las aulas, lo cual repercute no solo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sino además en el clima laboral, en la productividad y en la institución en general (Pascual & Conejero, 2015).

En esta línea, cabe señalar que la promoción de una mejor calidad de vida laboral ha sido relacionada con la motivación y el *engagement*, por la conexión de ambos conceptos con el compromiso constante y la actitud positiva de una persona con su trabajo (Marsollier, 2015). Es por ello, que en las universidades es necesario identificar si cuentan con docentes altamente comprometidos y vinculados con sus labores.

Así, la motivación de los docentes universitarios está relacionada con la satisfacción laboral, que toma en cuenta aspectos como: el proceso de enseñanza-aprendizaje en aula, cantidad de alumnos por sección, metodología y procesos administrativos; así como el ambiente laboral que se genera entre docentes y coordinadores, el reconocimiento a su labor docente, la aplicación de toda su experiencia profesional y académica, entre otros aspectos (Álvarez, 2007). Es por ello que las instituciones deben mantener un atractivo equilibrio entre estos aspectos, para que los docentes universitarios se sientan satisfechos y motivados a desempeñar sus funciones de la mejor forma posible.

## **1.2. Problema general**

¿Cómo es la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada?

## **1.3. Problemas específicos**

- ¿Cómo es la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada?
- ¿Cómo es la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada?
- ¿Cómo es la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada?
- ¿Cómo es la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada?
- ¿Cómo es la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada?
- ¿Cómo es la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada?

## **1.4. Justificación de la investigación**

A continuación, se procederá a detallar la justificación teórica, práctica social y metodológica de la presente investigación.

### **1.4.1. Justificación teórica**

Constituye un aporte para otros estudios, ya que contribuirá en el desarrollo de conocimiento teórico sobre el tema, dado lo limitado de las investigaciones cualitativas

disponibles, así como exponer nuevas interrogantes, que puedan servir como referentes para próximas investigaciones sobre motivación en ambientes académicos, con el objetivo de lograr docentes mucho más comprometidos y entusiasmados con sus labores diarias.

#### **1.4.2. Justificación práctica social**

A partir de los resultados será posible proponer estrategias que permitan elevar la satisfacción del personal académico, a partir de la identificación de los aspectos relevantes que motivan a los docentes de la facultad en su trabajo diario, tomando en cuenta su proyección de lograr posiciones laborales que involucren mayores retos e ingresos, de manera tal que las instituciones educativas puedan replantear su dinámica laboral para lograr ambientes de trabajo que estimulen el compromiso y la identificación de sus colaboradores.

#### **1.4.3. Justificación metodológica**

Representa un aporte para futuras investigaciones, dado que se han diseñado dos instrumentos, específicamente una guía de entrevista individual y una guía de grupo focal dirigidos a comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, que podrán ser utilizados por otros investigadores en estudios similares.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes

##### 2.1.1. Internacionales

Para llevar a cabo la investigación se realizó una búsqueda de la literatura científica en Bases de Datos de acceso restringido como Ebsco y Proquest, y de acceso abierto o libre como Scielo, Google Académico y TDX. La revisión se realizó desde agosto de 2015 hasta diciembre de 2019.

Luego de haber realizado la búsqueda, existen reducidos estudios cualitativos, relacionados al tema que aborda la presente investigación, sin embargo, se presentan los antecedentes de otras investigaciones relacionadas indirectamente y que pueden aportar hallazgos importantes relacionados a la motivación en docentes universitarios.

En Chile, Yáñez y Soria (2017) desarrollaron el estudio titulado Reflexión de Buenas Prácticas Docentes como eje de Calidad en la Educación Universitaria: Caso Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte, cuyo objetivo fue identificar los factores que promueven el desarrollo de buenas prácticas de docentes de educación superior en dos carreras profesionales del área de gestión en una universidad de Chile. Se trató de una investigación cualitativa, con diseño fenomenológico, en una muestra conformada por 17 estudiantes y 6 docentes, en la cual se consideró hombres y mujeres en ambos casos. El instrumento que se utilizó fue grupo focal. Las principales conclusiones del estudio fueron que los docentes señalan una afinidad por la docencia a

partir de influencias familiares y sociales; y la metodología en combinación con las estrategias en el aula cobran gran relevancia, dado que la perspectiva técnica –dominio de su profesión- y la personal –empatía y mejora continua- del docente se unen para lograr una motivación constante tanto para el estudiante como para él mismo.

En Colombia, Camargo-Mayorga (2016) desarrolló el estudio titulado *Motivación de la labor docente: un estudio de caso de dos programas de contaduría pública en Bogotá*, cuyo objetivo fue identificar las motivaciones de los profesores a jornada completa de dos programas de contaduría pública en Bogotá, en relación al logro de sus metas académicas y su práctica pedagógica. Se trató de una investigación mixta, diseño hermenéutico interpretativo, mediante el estudio de caso en una muestra conformada por 1 director y 19 profesores a tiempo completo de una universidad pública, y 1 director y 5 profesores a jornada completa de una universidad privada. Los instrumentos fueron entrevista semi estructurada, encuesta cerrada de escala de Likert y revisión documental. Las principales conclusiones del estudio fueron que los docentes y directores de ambas universidades coinciden en que la actividad docente es menos remunerada que otras profesiones y que su satisfacción con el trabajo docente es alta. Sin embargo, los profesores de la universidad pública se mostraron insatisfechos frente a sus condiciones ambientales de trabajo y su remuneración, en comparación con los docentes de la universidad privada que reflejan una aceptación relativa en ambos puntos.

En España, Borges, Cadenas y Díaz (2014) desarrollaron el estudio titulado *Evaluación del comportamiento docente en el aula mediante metodología observacional*, cuyo objetivo fue analizar el desempeño docente de una profesora, considerando tanto el tipo de comportamiento que tiene en aula como la interacción que desarrolla con sus alumnos, enfatizando en los indicadores de buenas prácticas de los mismos. Se trató de

una investigación cualitativa, con diseño fenomenológico, en una muestra conformada por una profesora con 29 años de experiencia docente, que imparte clases en pre y post grado. El instrumento que se utilizó fue la observación participante, considerando el Protocolo de Observación de Funciones Docentes. Los resultados indicaron que en la función de comunicabilidad docente se produjeron patrones significativos tanto en la planificación académica como en el fomento de la participación del alumnado, seguido de patrones relacionados a la función motivacional por parte del docente, como son el refuerzo a las intervenciones de los estudiantes y la organización de la sesión. Por otro lado, en la función de interacción se observaron patrones significativos como la conducta del alumnado a partir de la participación en clase por propia iniciativa, y la consecuente respuesta empática e idónea por parte del docente, lo cual evidencia una interacción eficaz y motivadora entre ambas partes: alumno y docente.

En Colombia, Núñez, Fajardo y Químbayo (2010) desarrollaron el estudio titulado El docente como motivador. Percepciones de los estudiantes de la Facultad Ciencias de la Salud de la Universidad del Tolima (Colombia), cuyo objetivo fue identificar las percepciones que tienen los alumnos de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad del Tolima en relación al desempeño docente como motivador. Se trató de una investigación cualitativa, con diseño fenomenológico, en una muestra conformada por 6 estudiantes, de alto y bajo rendimiento académico en la misma proporción. El instrumento que se utilizó fue la entrevista en profundidad. Las conclusiones del estudio señalaron que los estudiantes identifican acciones en el docente que los motivan, como el dominio de los temas, la preparación de cada clase y el interés por dar y comunicar lo mejor de sí; y que los desmotivan, como la actitud en algunos profesores que solo se limitan a dar la clase y no generar ninguna clase de vínculo afectivo con los estudiantes, el bajo dominio del conocimiento y la poca disposición a la participación del alumno.

Los estudios mostrados sirven de referencia indirecta al tema de estudio, dadas las reducidas investigaciones cualitativas disponibles, por lo que su aporte es valioso en acercarnos al análisis de la motivación en docentes universitarios, y la comprensión de los aspectos que pueden llevarlos a mayores niveles de satisfacción laboral, lo cual se traduce en mejores experiencias de aprendizaje para los estudiantes.

### **2.1.2. Nacionales**

Para llevar a cabo la investigación se realizó una búsqueda de la literatura científica en Bases de Datos de acceso abierto o libre como Scielo, Google Académico, Dialnet y Redalyc. La revisión se realizó desde agosto de 2015 hasta diciembre de 2019.

Luego de haber realizado la búsqueda, no se han encontrado estudios cualitativos en el Perú directamente relacionados al tema de la presente investigación, sin embargo, se presentan los antecedentes de otras investigaciones que se relacionan, tanto directa como indirectamente, a la muestra en estudio.

Lozano y Reyes (2017) desarrollaron el estudio titulado Docentes universitarios: Una mirada desde la Autoeficacia general y engagement laboral, cuyo objetivo fue distinguir cómo se presenta la autoeficacia general y el *engagement* laboral en docentes de la carrera de Psicología en una universidad privada de Lima. Se trató de una investigación cualitativa con diseño fenomenológico en una muestra conformada por 7 docentes a tiempo parcial, de los cuales 3 eran mujeres y 4 varones, con edades entre los 29 y 41 años, en su mayoría solteros. El instrumento que se utilizó fue la entrevista en profundidad semi estructurada. La conclusión del estudio fue que los docentes demuestran ser personas autoeficaces, a partir de la evaluación de sus capacidades y de la situación en la que se encontraron para determinar de qué manera lograrán sus

objetivos. Asimismo, los profesores reflejaron un alto nivel de *engagement* con su actividad docente, mas no con la institución para la cual trabajan, dado que evidenciaron su inconformidad con el alto nivel de exigencia que reciben de las autoridades y la poca comunicación que se tiene con ellos.

Ruíz (2016) desarrolló el estudio titulado Percepciones de Docentes y Padres sobre la Educación Inclusiva y las Barreras para su Implementación en Lima, Perú, cuyo objetivo fue conocer y reflexionar sobre la implementación de la educación inclusiva y cuáles son las barreras y propuestas de acción para su ejecución. Se trató de una investigación cualitativa con diseño fenomenológico en una muestra de 57 personas, entre padres, docentes y alumnos. Los instrumentos utilizados fueron grupos de discusión en los cuales participaron, en una primera etapa, 15 personas entre padres y docentes, y 40 alumnas universitarias de educación infantil de una universidad pública, en una segunda etapa. Asimismo, se utilizó entrevistas en profundidad, las cuales fueron realizadas a 2 profesores universitarios. Las principales conclusiones del estudio fueron: bajo el punto de vista de los alumnos, se identificó una clara disposición a la integración de sus compañeros que tengan algún tipo de discapacidad; bajo la mirada de los docentes, identificaron su labor como decisiva para lograr la integración de alumnos con algún tipo de discapacidad o exclusión por temas socioeconómicos; y bajo el punto de vista de los padres, se percibió como un reto su participación activa en las decisiones de la escuela para lograr la inclusión de todos los niños.

Suárez (2014) desarrolló el estudio titulado Co-enseñanza: concepciones y prácticas en profesores de una Facultad de Educación en Perú, cuyos objetivos fueron analizar la correspondencia entre los conceptos sobre co-enseñanza y la práctica pedagógica de los docentes de la Facultad de Educación de una universidad privada de

Lima; y qué condiciones facilitan y limitan la co-enseñanza desde el punto de vista del docente. Se trató de una investigación cualitativa, diseño descriptivo, mediante el estudio de caso en una muestra conformada por 10 profesores, de los cuales 6 fueron mujeres y 4 varones, cuya dedicación laboral era –en igual de proporción- tiempo completo y por horas, así como los tipos de cursos a cargo eran presenciales como semi presenciales. Los instrumentos fueron entrevistas en profundidad semi estructuradas y la aplicación de una matriz de análisis de los promedios finales de los estudiantes en los cursos y sus evaluaciones a los co-docentes. La conclusión del estudio fue que la gran mayoría de docentes consideró a la interdisciplinariedad como rasgo principal de la co-docencia y muy pocos a la formación docente diferenciada. Asimismo, valoraron el concepto de transdisciplinariedad, y lo asociaron a la metodología, porque más allá de la disciplina, consideraron que se puede incidir en el análisis del discurso y la reflexión dialogada para arribar a un saber más completo y holístico.

En los estudios citados, se encontró que algunos se relacionan con la motivación en docentes universitarios y las expectativas que tienen sobre el impacto que logra su performance profesional en sus estudiantes, a partir de las estrategias aplicadas en aula y la identificación con su labor educativa. De otro lado, otros estudios se refieren indirectamente a la motivación, a partir de la percepción que existe sobre la educación inclusiva por parte de docentes de educación regular, y el rol fundamental del educador en dicho objetivo para lograr una sociedad más equitativa.

## **2.2. Bases Teóricas**

A continuación, se abordará el sustento teórico de las categorías analizadas en la presente investigación, tomando en cuenta la postura de los referentes y expertos internacionales más consultados en dichas materias. Así, es necesario precisar que el presente estudio se

desarrollará tomando en consideración el modelo teórico propuesto por McClelland (1989), al respecto de la motivación porque es el que sustenta la presente investigación.

### **2.2.1. Motivación**

Es el concepto que se usa para describir las fuerzas que actúan sobre un organismo para que inicie y direcciona una conducta (Petri & Govern, 2006). Así, la motivación es un proceso que nace de una necesidad que impulsa a la persona a la acción.

De otro lado, Reeve (2010) refiere que la motivación involucra procesos que dan energía y dirección al comportamiento, lo cual determina que la conducta tiene fortaleza y es persistente, así como un propósito, pues guía al individuo hacia el logro de un objetivo específico. Así, la motivación está ligada a las diferencias de intensidad de la conducta, toda vez que los comportamientos humanos más intensos están relacionados a una mayor motivación. De otro lado, está asociada a la persistencia dado que una conducta muy motivada tendrá una tendencia a la perseverancia por lograr un objetivo aún tenga poca intensidad.

Por su parte, McClelland (1989) señala que la motivación se refiere a propósitos que tiene el individuo que son conscientes, como por ejemplo “quiero ser dentista” o “me gustaría saber tocar guitarra”, y que visto desde fuera, pueden ser interpretados como inferencias relativas a esos propósitos del individuo y que se concluyen a partir de la observación de la conducta, como por ejemplo en el caso que una persona ingresa a una sala y ve un piano, toma un libro de partituras y empieza a tocar, se deduce que desea tocar el piano.

De otro lado, Camargo-Mayorga (2016) asevera que motivación es uno de los aspectos determinantes para que una persona logre desarrollarse en las distintas facetas

de su vida, por lo que se considera un proceso psicológico afectivo. Así, por ejemplo en la faceta laboral, que es una de las más importantes para muchas personas, dirigirán todos sus esfuerzos y realizarán las acciones necesarias para el logro de sus objetivos.

Por otra parte, Bohórquez, Pérez, Caiche y Benavides-Rodríguez (2020) señalan la importancia de considerar a la motivación como uno de los aspectos más importantes en las organizaciones para obtener resultados positivos del desempeño laboral de sus colaboradores. Así, indican que el uso de incentivos está relacionado a la motivación en el trabajador, toda vez que influye en su desenvolvimiento para alcanzar las metas institucionales, y al mismo tiempo, objetivos personales.

Asimismo, McClelland (1989) puntualiza que la motivación de un individuo se debe a la satisfacción de tres necesidades dominantes, independiente de su *background* cultural o género: necesidad de logro, de poder y de afiliación. Así, señala que una de esas necesidades se convertirá en el motivador dominante, a partir de las experiencias de vida del individuo.

### **2.2.1.1. Motivación de logro**

McClelland (1989) señala que los individuos que tienen un alto nivel de necesidad de logro, tienen gran disposición por trazarse metas que sean muy desafiantes para ellos y que les demanden altos niveles de riesgo y trabajo.

Por su parte, Reeve (2018) refiere que la necesidad de logro es el deseo de hacer las cosas de un nivel promedio a un nivel de excelencia, lo cual involucra que el individuo se comprometa consigo mismo para dar lo mejor de sí. Por ello, ese estándar de excelencia implica no solo llegar a metas establecidas por otras personas u organizaciones, sino a las que el individuo mismo se pueda establecer.

En el campo laboral, estas personas tienen preferencia por trabajar solas dado que consideran que sus compañeros de trabajo no compartirán su perspectiva de auto exigencia, y eligen asumir la responsabilidad por su trabajo individual en vez de hacerse cargo por el resultado de un trabajo de equipo (McClelland, 1989).

Asimismo, son personas que requieren de constante retroalimentación en las labores que desempeñan para poder identificar si están realizando sus actividades de la forma requerida y mejor que los demás. De esta manera, uno de los medios para proporcionar retroalimentación es el dinero, sin embargo, para personas con alta necesidad de logro, no es considerado como incentivo sino como soloun indicador del grado en que su participación en alguna actividad realizada fue eficaz (McClelland, 1989). De otro lado, los individuos con alta necesidad de logro son innovadores, pues, al ser inquietos, buscan nuevas formas de hacer mejor las cosas, que salgan de la rutina y que les represente un desafío.

Sin embargo, McClelland (1989) asevera también que los individuos con alta necesidad de logro escogen actividades en donde el nivel de riesgo es moderado, pues su rendimiento y probabilidad de éxito es mayor. Así también, indica que una motivación en exceso podría modificar y perjudicar el rendimiento del individuo, por lo que concluye que si la necesidad de logro se une a una alta necesidad de afiliación, podría verse reflejado en un mejor rendimiento.

Por otro lado, McClelland (1989) refiere que los individuos con alta necesidad de logro logran un mayor éxito profesional que los de baja necesidad de logro, dado que enfocan todos sus esfuerzos a la realización de sus objetivos, sin embargo, en cuanto a sus aspiraciones profesionales podrían ser más realistas y anhelar posiciones en las que tuvieran probabilidades moderadas de triunfo y que pongan a prueba sus capacidades. De

otro lado, son personas que tienen éxito emprendedor pues al ser inquietos y buscadores de novedad, tienen interés por los negocios, lo cual les va a requerir un cierto nivel de riesgo en sus decisiones, ser responsables de sus acciones y un alto nivel de innovación en los productos o servicios que ofrezcan al mercado.

En el caso de los docentes de educación superior, Frías y Narváez (2010) señalan que parte de las características de dicho perfil están relacionadas a la motivación de logro pues dicha labor conlleva una alta responsabilidad que puede llevar a una medición y comparación bajo un enfoque competitivo. No obstante, las razones, muchas veces impredecibles, que tienen los profesionales para ejercer la docencia son muy distintas, lo cual hace único a cada caso.

En el caso de la motivación de logro, se concluye que es aquella que impulsa al individuo a realizar sus mayores esfuerzos físicos e intelectuales para lograr sus objetivos. Así, es importante tomar en cuenta la posición de McClelland (1989) sobre dicha motivación, pues asevera que los individuos que la toman en cuenta, consideran el nivel de riesgo y sus probabilidades de éxito en sus decisiones.

#### **2.2.1.2. Motivación de Poder**

Los individuos con necesidad de poder gustan de la competencia y tienen como meta ser siempre los ganadores, pues buscan el reconocimiento social. De otro lado, desean ser los responsables de las tareas para poder tener control o influencia sobre los demás (McClelland, 1989). Es en este aspecto, en donde las personas con alta necesidad de poder pugnan por crear excitación en determinadas situaciones, y la forma en que lo hacen varía dependiendo del contexto. Así, estos individuos tratan de mostrarse asertivos

y al no lograrlo, les invaden sentimientos de culpa, ansiedad y poseer una autoimagen negativa.

De otro lado, los individuos con alta necesidad de poder tienen una tendencia a elegir profesiones que les permitirán ejercer influencia ante los demás. La docencia y el clero, por ejemplo, se convierten en opciones profesionales para individuos que buscan ejercer poder sobre los demás y que saben que su imagen tendrá un alcance público y masivo (McClelland, 1989). Así, estas personas se encuentran en una búsqueda constante de prestigio, lo cual se plasma en posesiones de bienes suntuosos, premios, estatuillas u otras cosas que los diferencien de los demás, a partir de sus características de calidad, marca reconocida y precio elevado.

Por otro parte, McClelland (1989) señala que los individuos con alta necesidad de poder buscan estar rodeados de personas que los respeten, admiren y sean sus fieles seguidores; pues, de esta manera, ellos sobresalen en el grupo. Es por ello, que estas personas son muy influyentes sobre los demás miembros del grupo al momento de tomar decisiones; sin embargo, pueden ejercer demasiada presión y lograr ser vistos como una presencia apabullante en el grupo. Así, una persona con alta necesidad de poder puede llegar a ser un líder eficaz si desarrolla orientación al logro y rasgos de positividad en su comportamiento.

De otro lado, Reeve (2018) refiere que las personas con alta necesidad de poder desean lograr una gran influencia en el mundo, a través de lograr un impacto, control y dominio sobre otras personas o comunidades, lo cual los coloca en una posición superior y les otorga estatus.

En el caso de la motivación de poder, se concluye que es aquella que permite al individuo ejercer influencia y control sobre los demás miembros de su grupo laboral o social. Por ello, estas personas buscan desarrollarse en profesiones que les permitan lograr prestigio y respeto de su entorno y así, su imagen se vea fortalecida y admirada.

### **2.2.1.3. Motivación de Afiliación**

McClelland (1989) señala que los individuos con alta necesidad de afiliación tienen gran deseo de pertenecer a grupos sociales, por lo que prefieren estar de acuerdo con las posturas de los demás, antes que confrontar o competir por tener la razón. Por ello, refiere el concepto de amor como base para este tipo de necesidad, dado que promueve la salud y la armonía en el cuerpo y la mente, lo cual se convierte en la base de relaciones interpersonales fraternas y fructíferas.

De otro lado, McClelland (1989) señala que el inicio del papel del amor en las necesidades de afiliación son los motivos sexuales. Así, refiere que tanto hombres y mujeres experimentan gratificaciones en sus cuerpos a partir del contacto físico, en donde las hormonas que desarrollan cada género son las responsables de las respuestas que dan los individuos a los estímulos. Sin embargo, existen motivaciones de interacción entre personas que no llevan a un contacto físico cercano, sino a expresiones verbales que están asociadas a movimientos del cuerpo, que ayudan a comunicar una idea y producen placer.

Por otra parte, las personas con alta necesidad de afiliación tienen un mejor rendimiento en actividades que no signifiquen aspectos afiliativos y más bien cambien de una orientación al logro a la afiliación (McClelland, 1989). Así, son personas que optan por la colaboración entre compañeros de trabajo, comprendiendo sus posturas y fortaleciendo sus relaciones interpersonales a base de la confianza mutua. Sin embargo,

en el caso de que el individuo sea considerado para gestionar una empresa o unidad de negocio, podría no tener éxito, pues muchas veces se deben tomar decisiones difíciles que afectarán al resto de compañeros de trabajo.

Por otro lado, los individuos con alta necesidad de afiliación presentan miedo al rechazo, por lo que prefieren evitar conflictos y competencias entre pares, lo cual refleja una clara evasión de retroalimentación negativa. Ello está asociado a que las personas con altos niveles de afiliación necesitan de aprobación social, lo cual les puede producir ansiedad y preocupación al no saber cómo están siendo vistos por los demás (McClelland, 1989).

En el caso de la necesidad de afiliación, se concluye que es aquella que permite al individuo lograr relaciones interpersonales sanas y respetuosas, a partir de evitar la confrontación de ideas y los conflictos. De esta manera, el individuo prefiere la armonía y la confianza en sus interacciones sociales, pues su objetivo es lograr la aprobación de los demás miembros de su entorno.

### **2.3. Definición de Términos Básicos**

A continuación, se detallan las definiciones de los términos más importantes usados en la presente investigación, los cuales no necesariamente se ajustan a la realidad de una institución privada, sin embargo, pueden dejar clara la definición general del término usado en el ambiente académico peruano.

**a) Motivación:** Concepto usado para describir las fuerzas que actúan sobre un organismo para que inicie y dirija una conducta (Petri & Govern, 2006).

**b) Motivación de logro:** Deseo de las personas por hacer las cosas a un nivel de excelencia, lo cual involucra que el individuo se comprometa consigo mismo para dar lo mejor de sí (Reeve, 2018).

**c) Motivación de poder:** Concepto relacionado a la necesidad de los individuos de estar en constante competencia y lograr ser los ganadores, obteniendo el reconocimiento social (McClelland, 1989).

**d) Motivación de Afiliación:** Deseo de los individuos por pertenecer a grupos sociales, aún si deben de estar de acuerdo con las posturas de los demás, y así evitar confrontar o competir por tener la razón, pues su objetivo es lograr relaciones interpersonales fructíferas (McClelland, 1989).

**e) Docente a tiempo completo:** Docentes universitarios que tienen como funciones la investigación, el mejoramiento continuo de la enseñanza, la proyección social y la gestión universitaria, en los ámbitos que les corresponde. Se les llama también docentes ordinarios que pueden ser categorizados como principales, asociados o auxiliares (Sunedu, 2019).

**f) Docente a tiempo parcial:** Docentes universitarios que tienen como funciones la investigación, el mejoramiento continuo de la enseñanza, la proyección social y la gestión universitaria. Son llamados docentes contratados, pues prestan servicios a plazo determinado en los niveles y condiciones que fija el respectivo contrato con la institución respectiva (Sunedu, 2019).

**g) Facultad:** Son las unidades de formación académica, profesional y de gestión. Están integradas por docentes y estudiantes (Sunedu, 2019).

**h) Universidad privada:** Es una comunidad académica orientada a la investigación y a la docencia, que brinda una formación humanista, científica y tecnológica con una clara conciencia del país como realidad multicultural. Asimismo, son personas jurídicas de derecho privado que están integradas por docentes, estudiantes y graduados (Sunedu, 2019).

## **CAPÍTULO III**

### **OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo general**

Comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.

#### **3.2. Objetivos específicos**

- Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.

## CAPÍTULO IV

### MÉTODO

#### 4.1. Tipos de investigación

La presente investigación es cualitativa ya que se enfoca en entender los fenómenos, explorándolos desde la apreciación de los participantes en un entorno natural y en relación con su contexto (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Así, el propósito es explorar la forma en que las personas distinguen los fenómenos que los rodean, ahondando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

Por otro lado, es descriptiva dado que ninguna variable es maniobrada, pues la investigación se restringe a la observación y descripción de los fenómenos (Bisquerra, como se citó en Salgado-Lévano, 2018).

De la misma manera, es pura dado que se basa en argumentos teóricos y el objetivo que persigue es desarrollar teoría por medio del hallazgo de principios y conocimiento (Tamayo, 2002).

Por ello, la presente investigación busca comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima, valorando sus perspectivas y argumentos. Asimismo, a partir de los hallazgos pretende ampliar el conocimiento para que pueda servir en futuras investigaciones.

## **4.2. Diseño de investigación**

La presente investigación corresponde a un diseño fenomenológico, pues estos estudios tienen como objetivo determinar el sentido dado a las situaciones o fenómenos, revelar el significado y la forma cómo los individuos describen su experiencia acerca de un suceso en particular, a través de la descripción e interpretación del relato de quien lo vive realmente (Bisquerra, 2009).

Por otro lado, favorece el conocimiento de distintas realidades a partir de la indagación profunda, lo cual permite ampliar perspectivas de índole social y académica, y así comprender fenómenos cotidianos que necesitan atención y reflexión (Aguirre & Jaramillo, 2012).

Asimismo, este diseño permite articular los aspectos similares y los que difieren de las experiencias de las personas en estudio, así como la valoración de sus características individuales (Flores, Pérez, Jiménez & de Juan, 2018).

Por otro lado, los estudios fenomenológicos se caracterizan por su rigurosidad en el proceso empleado para recolectar y analizar las manifestaciones y observaciones de las personas estudiadas (Cuello, 2006).

Por ello, la presente investigación busca comprender la percepción de la motivación de los docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, e identificar si están vinculadas con los tipos de motivación de logro, poder y afiliación. Asimismo, busca evidenciar las vivencias, experiencias y significados de los docentes con respecto a los tres tipos de motivación antes mencionados. De esta manera, como todo estudio fenomenológico ha permitido ahondar en la percepción de estas motivaciones, aspectos que merecen ser estudiados por sus implicancias en el proceso de enseñanza-aprendizaje a nivel superior.

### **4.3. Contexto de la investigación**

La presente investigación se enfoca en una universidad privada de Lima, la cual cuenta con varios campus ubicados en áreas urbanas y estratégicas de la ciudad que permiten cubrir gran parte de la demanda de educación superior, que existe en el mercado y que ha impulsado el crecimiento del número de universidades privadas en todo el país en los últimos 10 años, lo cual se estima en 180% según el Portal Web Educación al Futuro (2019). Así, todos los campus de la institución cuentan con una moderna infraestructura, equipados con aulas diseñadas tanto para clases teóricas como para prácticas, así como con laboratorios funcionales y áreas de recreación. Cabe resaltar que los ambientes académicos fueron construidos tomando en cuenta las necesidades particulares de las carreras profesionales que ofrece la institución, con la debida implementación de tecnología que asegure una experiencia de aprendizaje óptima.

De la misma manera, cuenta con áreas deportivas que permiten la práctica de diversas actividades y hace posible el entrenamiento y participación de los seleccionados en los eventos inter universitarios. En cuanto al aspecto cultural, se desarrollan actividades orientadas al arte, teatro y la generación de espacios que permita a los estudiantes tener una visión multicultural.

Así, la universidad cuenta con una perspectiva organizacional de exigencia e innovación que lo plasma tanto en su dinámica interna como en los programas académicos que ofrecen al mercado. Por ello, resalta en sus estrategias de comunicación el valor de la superación del ser humano, en una clara asociación de continuar estudios universitarios para lograr progresar en la vida. Asimismo, cuenta con una plana docente destacada y con amplia experiencia profesional y académica, tanto en el país como en el

extranjero, lo cual calza con su orientación hacia la internacionalización de la experiencia académica que ofrecen a sus estudiantes.

De esta manera, la universidad cumple con los requisitos exigidos por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – Sunedu, que desde su creación, en enero del 2015, asegura el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad, entre las cuales se enmarcan los requisitos elementales de *background* académico y profesional que deben tener los docentes que imparten clases en las instituciones.

Un aspecto negativo por resaltar constituye el aumento progresivo de estudiantes matriculados en diversos programas académicos, lo cual produce una sobrepoblación que afecta el proceso de enseñanza-aprendizaje y por tanto, la evaluación que realiza el docente.

Por último, se debe resaltar la orientación de la universidad en generar espacios de capacitación y soporte pedagógico para sus docentes, los cuales se dan por medio de talleres, cursos, conversatorios y programas orientados al desarrollo de competencias personales y docentes, lo cual permite reforzar la performance didáctica en clase de su equipo académico.

#### **4.4. Población y muestra**

##### **4.4.1. Población**

La población está conformada por 500 docentes, de los cuales 54 es a tiempo completo y 446 a tiempo parcial, al término del año 2019, pertenecientes a la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima. La población está conformada por hombres y mujeres, de un rango de edad entre 28 y 80 años, con grado de instrucción superior, entre maestros y doctores.

A continuación, se presenta la tabla 1 en la que se indica la distribución de la población docente de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima, de acuerdo al sexo.

Tabla 1

*Distribución de la población docente de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima, de acuerdo al sexo*

| Tipo de Docente | Sexo    |      |         |      | Total |      |
|-----------------|---------|------|---------|------|-------|------|
|                 | Varones |      | Mujeres |      | F     | %    |
|                 | f       | %    | f       | %    |       |      |
| Tiempo Completo | 37      | 12.2 | 17      | 8.7  | 54    | 10.8 |
| Tiempo Parcial  | 267     | 87.8 | 179     | 91.3 | 446   | 89.2 |
| Total           | 304     | 100  | 196     | 100  | 500   | 100  |

#### 4.4.2. Muestra

En la presente investigación se realizó un muestreo no probabilístico, dado que se aplicaron técnicas que toman en cuenta otros aspectos de selección como conocimiento del investigador, comodidad, rapidez, alcance, entre otros (Vara, 2015). Se trabajó con muestras homogéneas, dado que se buscó describir con profundidad a un conjunto de casos que compartían características similares o experiencias en común (Quintana & Montgomery, 2006). De la misma manera, se incluyó a un experto quien conformó lo que se denomina muestra de experto (Hernández et al, 2014). Se trató de un director de Programa de pre grado, varón, de 43 años de edad, con 15 años de experiencia laboral, de profesión Economista. Estas características lo definen como un especialista en el tema investigado.

Por otro lado, en la tabla 2 se observan las principales características de la muestra. Con respecto al número de los participantes del estudio se determinó mediante el

principio de saturación, el cual radica en que los datos se vuelven repetitivos o reiterativos y los nuevos análisis confirman lo que anteriormente se ha establecido (Hernández et al., 2014).

Algunas de las características de los docentes a tiempo completo son: hombres y mujeres, de un rango de edad entre 31 a 64 años, con grado de instrucción superior, entre maestros y doctores, y contratados por la universidad a jornada completa.

Por otro lado, algunas características de los docentes a tiempo parcial son: hombres y mujeres, de un rango de edad entre 28 y 80 años, con grado de instrucción superior, entre maestros y doctores, y contratados por la universidad para ejercer la docencia en la institución por horas.

Tabla 2

*Características sociodemográficas de la muestra*

| Tipo de Docente | Sexo    |      |         |      | Total |      |
|-----------------|---------|------|---------|------|-------|------|
|                 | Varones |      | Mujeres |      | F     | %    |
|                 | f       | %    | f       | %    |       |      |
| Tiempo Completo | 4       | 30.7 | 3       | 33.3 | 7     | 31.8 |
| Tiempo Parcial  | 9       | 69.3 | 6       | 66.7 | 15    | 68.2 |
| Total           | 13      | 100  | 9       | 100  | 22    | 100  |

En cuanto a las edades, 13 corresponden al rango entre 31 y 45 años, mientras que 9 están entre los 46 y 64 años. De otro lado, en cuanto al estado civil, 12 son casados, 6 solteros, 3 divorciados y 1 viudo.

A continuación, se mencionan los criterios de inclusión y exclusión de cada sub muestra:

Docentes a tiempo completo:

a) Criterios de Inclusión

- Docentes con contrato activo a la fecha de inicio de la investigación.

- Con una antigüedad laboral con la universidad no menor a 1 año.
- Que ejerzan la docencia universitaria de forma continua, no menor a 1 año.
- Docentes firmantes del consentimiento informado.

b) Criterios de exclusión

- Docentes que, por motivos propios de la institución, no hayan ejercido la cátedra universitaria.

Docentes a tiempo parcial:

a) Criterios de Inclusión

- Docentes con contrato activo a la fecha de inicio de la investigación.
- Con antigüedad laboral con la universidad mínimo de 1 año.
- Con programación consecutiva entre semestres.
- Docentes firmantes del consentimiento informado.

b) Criterios de exclusión

- Docentes que no hayan sido programados en el último semestre.
- Con una antigüedad laboral con la universidad menor a 1 año.

## **4.5. Instrumentos**

### **4.5.1. Ficha de datos socio demográficos**

El objetivo de esta ficha fue recoger los datos personales de los docentes a tiempo completo y parcial que participan de la investigación, por lo que se presentó una sola ficha que tuvo en cuenta los siguientes criterios: sexo, edad, profesión, grado de instrucción, estado civil, número de hijos, entre otros (ver apéndice A).

#### 4.5.2. Entrevista semi estructurada

El objetivo de la entrevista fue comprender la percepción de la motivación, en sus categorías de logro, poder y afiliación, en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.

Así, las entrevistas que se realizaron a los docentes fueron semi estructuradas dado que se contó con una guía de preguntas específicas para docentes a tiempo completo (ver apéndice B) y para docentes a tiempo parcial (ver apéndice C), a las cuales se les pudo añadir otras con el propósito de conseguir más información.

A continuación, se presenta la tabla 3 en la que se indican los objetivos específicos, ejes temáticos, sub ejes temáticos y preguntas que se aplicaron a los docentes a tiempo completo.

Tabla 3

*Tabla de especificaciones de la entrevista semi estructurada para docentes a tiempo completo*

| Objetivos específicos   | Ejes temáticos      | Sub ejes temáticos             | Preguntas  |
|---|---------------------|--------------------------------|--|
| Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de logro | Responsabilidad                | ¿Cómo te sientes de ser docente a tiempo completo?   |
|   |                     | Reconocimiento del Trabajo     | ¿Te interesa ser reconocido por tu trabajo en premiación interna de la universidad (diplomas, premios, menciones en medios internos)?<br><br>¿Consideras que el reconocimiento a tu trabajo debe ser en un evento público y en presencia de compañeros docentes? |
|   |                     | Excelencia y retroalimentación | ¿Te interesa recibir retroalimentación constante sobre la ejecución de tu trabajo y los aportes que realizas?  |

|  |                          |                   |  |   |
|--|--------------------------|-------------------|--|---|
|  |                          |                   |  | ¿Consideras que tu trabajo debe ser siempre impecable y de excelencia para que puedas sentir que tu esfuerzo fue el correcto? |
| Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.     | Motivación de poder      | Compromiso        |  | ¿Te sientes comprometido con los objetivos institucionales de la universidad?   |
|  |                          | Prestigio         |  | ¿Te gusta orientar todos tus esfuerzos hacia el logro de tus objetivos profesionales y así sentirte realizado?                |
|  |                          | Estatus           |  | ¿Consideras que tu trabajo influye de alguna manera en el de tus colegas docentes tanto a tiempo parcial como completo?       |
|  |                          |                   |  | ¿Sientes que tu participación en la Facultad es relevante y tus aportes son tomados en cuenta siempre?                        |
| Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de afiliación | Trabajo en equipo |  | ¿Consideras que la forma de trabajo en la Facultad es en equipo y que es la más adecuada?                                     |
|  |                          | Solidaridad       |  | ¿Prefieres estar de acuerdo con las ideas o propuestas de tus compañeros de trabajo para evitar confrontaciones?              |
|  |                          | Afecto            |  | ¿Consideras que el apoyo que otorgas a tus compañeros de trabajo es necesario y te sientes a gusto con ello?                  |
|  |                          |                   |  | ¿Te sientes muy apreciado por tus colegas a tiempo completo y parcial, y por tus alumnos?                                     |
|  |                          |                   |  | A partir de todo lo señalado, ¿Cuál es tu principal motivación para ser docente a tiempo completo?                            |

En la tabla 4, se indican los objetivos específicos, ejes temáticos, sub ejes temáticos y preguntas que se aplicaron a los docentes a tiempo parcial.

Tabla 4

*Tabla de especificaciones de la entrevista semi estructurada para Docentes a tiempo parcial*

| Objetivos específicos   | Ejes temáticos      | Sub ejes temáticos             | Preguntas   |
|---|---------------------|--------------------------------|---|
| Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.  | Motivación de logro | Responsabilidad                | ¿Cómo te sientes de ser docente a tiempo parcial?   |
|   |                     | Reconocimiento del trabajo     | ¿Te interesa ser reconocido por tu trabajo en premiación interna de la universidad (diplomas, premios, menciones en medios internos)?<br><br>¿Consideras que el reconocimiento a tu trabajo debe ser en un evento público y en presencia de compañeros docentes?  |
|   |                     | Excelencia y retroalimentación | ¿Consideras que los procedimientos y herramientas de la universidad para reconocer el trabajo del docente a tiempo parcial son los idóneos?<br><br>¿Te interesa recibir retroalimentación constante sobre la ejecución de tu trabajo y los aportes que realizas?<br><br>¿Consideras que tu trabajo debe ser siempre impecable y de excelencia para que puedas sentir que tu esfuerzo fue el correcto? |
| Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de poder | Compromiso                     | ¿Te sientes comprometido con los objetivos institucionales de la universidad?   |
|   |                     | Prestigio                      | ¿Te gusta orientar todos tus esfuerzos hacia el logro de tus objetivos profesionales y así sentirte realizado?<br><br>¿Consideras que tu trabajo en el rubro académico es una forma de aportar al desarrollo social del país?   |
|   |                     | Estatus                        | ¿Consideras que tu trabajo influye de alguna manera en el de tus colegas docentes   |

|   |                          |                |    |  |
|---|--------------------------|----------------|----|--|
|   |                          |                |    | tanto a tiempo parcial como completo?  |
|   |                          |                |    | ¿Sientes que tu participación en la Facultad es relevante y tus aportes son tomados en cuenta siempre?           |
| Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de afiliación | Trabajo equipo | en | ¿Consideras que la forma de trabajo en la Facultad es en equipo y que es la más adecuada?                        |
|   |                          | Solidaridad    |    | ¿Prefieres estar de acuerdo con las ideas o propuestas de tus compañeros de trabajo para evitar confrontaciones? |
|   |                          |                |    | ¿Consideras que tu trabajo en el rubro académico es motivado a partir de servir a otros?                         |
|   |                          | Afecto         |    | ¿Consideras que el apoyo que otorgas a tus compañeros de trabajo es necesario y te sientes a gusto con ello?     |
|   |                          |                |    | ¿Te sientes muy apreciado por tus colegas a tiempo completo y parcial, y por tus alumnos?                        |
|   |                          |                |    | A partir de todo lo señalado, ¿Cuál es tu principal motivación para ser docente a tiempo parcial?                |

En la tabla 5, se observa la validez de contenido de la entrevista semi estructurada dirigida a profesores a tiempo completo con el objetivo de validar cada una de las preguntas. Se aprecia que la mayoría de ítems obtienen el valor 1, luego de aplicar el coeficiente  $V$  de Aiken (Escrura, 1988). Se procedió a eliminar una pregunta y se cambiaron la redacción de 3 ítems, pues los expertos consideraron que deberían ser preguntas más claras y que permitan al entrevistado expresarse en su respuesta; posteriormente se obtuvieron preguntas válidas.

Cabe señalar que se convocaron 3 expertos, quienes tenían las siguientes características: la jueza 1 fue considerada debido a su trayectoria y experiencia en

investigación y metodología cualitativa, con un tiempo promedio de 20 años. La jueza 2 fue considerada por su conocimiento en gestión administrativa con docentes, con experiencia en trabajo con docentes de educación superior. El juez 3 fue director de una carrera profesional por 6 años consecutivos y en la actualidad se desempeña como asesor académico de escuelas de post grado.

Tabla 5

*Validez de Contenido de la Entrevista Semi Estructurada a Profesores a Tiempo Completo*

| Preg | Validez de Aiken |
|------|------------------|
| 2    | 1                |
| 3    | 1                |
| 4    | 1                |
| 5    | 0,8              |
| 6    | 0,8              |
| 7    | 0,8              |
| 8    | 1                |
| 9    | 1                |
| 10   | 1                |
| 11   | 1                |
| 12   | 1                |
| 13   | 1                |
| 14   | 1                |
|      |                  |
|      |                  |
|      |                  |

En la tabla 6 se observa la validez de contenido de la entrevista semi estructurada dirigida a profesores a tiempo parcial con el objetivo de validar cada una de las preguntas. Se aprecia que la mayoría de ítems obtienen el valor 1, luego de aplicar el coeficiente *V* de Aiken (Escrura, 1988). Se procedió a eliminar una pregunta y se cambiaron la redacción de 5 ítems, pues los expertos consideraron que deberían ser preguntas más

claras y que permitan que el entrevistado se pueda explayar en su respuesta; posteriormente se obtuvieron preguntas válidas.

Tabla 6

*Validez de Contenido de la Entrevista Semi Estructurada a Profesores a Tiempo Parcial*

| Preg | Validez de Aiken |
|------|------------------|
| 2    | 1                |
| 3    | 1                |
| 4    | 0,8              |
| 5    | 1                |
| 6    | 0,8              |
| 7    | 0,8              |
| 8    | 0,8              |
| 9    | 1                |
| 10   | 1                |
| 11   | 1                |
| 12   | 0,8              |
| 13   | 1                |
| 14   | 1                |
| 15   | 1                |
| 16   | 1                |
| 17   | 1                |

Las preguntas de las guías de entrevistas para docentes a tiempo completo y parcial son similares dado que el perfil laboral, competencias docentes, competencias profesionales y las motivaciones de ambos puestos tienen características similares, y difieren únicamente en el tipo de contrato y dedicación que tienen con la universidad: uno es a jornada completa y el otro es jornada por horas.

### 4.5.3. Grupo focal

El objetivo de realizar grupo focal para la sub muestra de docentes a tiempo parcial fue complementar la comprensión de la motivación, en sus categorías de logro, poder y afiliación. De esta manera, el investigador tuvo la oportunidad de promover la apertura natural de los individuos del grupo analizado a partir de una dinámica determinada previamente.

Así, se contó con una guía de grupo focal para ser aplicada con los docentes a tiempo parcial (ver apéndice D).

A continuación, se presenta la tabla 7 en la que se indican las preguntas del grupo focal de los docentes a tiempo parcial.

Tabla 7

*Tabla de especificaciones de las preguntas del grupo focal dirigido a docentes a tiempo parcial*

| Objetivos específicos   | Ejes temáticos      | Sub ejes temáticos             | Preguntas   |
|---|---------------------|--------------------------------|---|
| Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.  | Motivación de logro | Responsabilidad                | ¿Cómo te sientes de trabajar como docente universitario a tiempo parcial?   |
|   |                     | Reconocimiento del trabajo     | ¿Consideras esencial que la Facultad tenga procesos claros para el reconocimiento del trabajo del docente a tiempo parcial?                             |
|   |                     | Excelencia y retroalimentación | ¿Sientes que la Facultad realiza una retroalimentación adecuada y por los medios idóneos, sobre el trabajo realizado por los docentes a tiempo parcial? |
| Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de poder | Compromiso                     | ¿Sientes que es importante que la labor de un docente a tiempo parcial sea de excelencia para servir de referencia para los demás colegas?              |

---

|   |                          |                   |  |   |
|---|--------------------------|-------------------|--|---|
|   |                          | Prestigio         |  | ¿Consideras que la docencia universitaria es un buen camino para profesionales que no se dedican a tiempo completo a ello, para aportar al desarrollo del país? |
|   |                          | Estatus           |  | ¿Te sientes valorado por la Facultad y que tus aportes, ideas y performance académica son tomadas en cuenta?  |
| Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de afiliación | Trabajo en equipo |  | ¿Consideras que es crucial el trabajo en equipo entre docentes a tiempo parcial para el mejor resultado de las actividades?                                     |
|   |                          | Solidaridad       |  | ¿Consideras prioritario en un docente universitario la disposición a colaborar con los demás y promover actividades de integración de la comunidad académica?   |
|   |                          | Afecto            |  | ¿Sientes que el trabajo como docente universitario es una forma de trascender en la vida de otras personas?   |

---

En la tabla 8, se observa la validez de contenido del grupo focal dirigido a profesores a tiempo parcial con el objetivo de validar cada una de las preguntas. Se aprecia que la mayoría de ítems obtienen el valor 1, luego de aplicar el coeficiente  $V$  de Aiken (Escurra, 1988). Se procedió a cambiar la redacción de 2 ítems, pues los expertos consideraron que deberían ser preguntas más claras y que permitan que el entrevistado se pueda expresar en su respuesta; posteriormente se obtuvieron preguntas válidas.

Cabe señalar que los mismos expertos convocados para validar la guía de entrevista semi estructurada, revisaron la guía de grupo focal para docentes a tiempo parcial.

Tabla 8

*Validez de contenido del grupo focal dirigido a profesores a tiempo parcial*

| Preg | Validez de Aiken |
|------|------------------|
| 1    | 1                |
| 2    | 1                |
| 3    | 0,8              |
| 4    | 1                |
| 5    | 0,8              |
| 6    | 1                |
| 7    | 1                |
| 8    | 1                |
| 9    | 1                |

La triangulación fue metodológica dado que se utilizaron en el estudio dos herramientas de investigación: entrevista y grupo focal. El objetivo de utilizar esta estrategia fue poder complementar las fortalezas de cada herramienta para lograr un mejor análisis (Hernández et al., 2014).

#### **4.6. Procedimiento**

##### **Coordinaciones previas**

Para el presente estudio se realizaron las coordinaciones previas con cada uno de los docentes a tiempo completo y a tiempo parcial de forma personal y directa, a partir de la referencia de docentes universitarios de otras instituciones, de forma verbal vía telefónica y a través del correo electrónico.

### **Inmersión inicial**

Las primeras sesiones virtuales se realizaron previa coordinación de disponibilidades horarias de los participantes para determinar las fechas y horas más adecuadas para su asistencia. Asimismo, se realizaron sesiones separadas tanto para docentes a tiempo completo como para los de tiempo parcial, para un adecuado levantamiento de información. De esta manera, se establecieron los contactos iniciales para lograr la confianza necesaria con los participantes.

### **Elaboración de Instrumentos**

Se realizó la elaboración de una tabla de especificaciones, en la cual se indicaron los objetivos específicos, los ejes temáticos, sub ejes temáticos y las preguntas tanto para la guía de entrevista semi estructurada, la cual fue aplicada a cada sub muestra en estudio: docentes a tiempo completo y parcial; como para la guía del grupo focal, que fue aplicada a la muestra de docentes a tiempo parcial.

### **Aplicación del estudio piloto**

La aplicación del piloto se llevo a cabo de modo presencial mediante la realización de entrevistas semi estructuradas a 2 docentes a tiempo parcial, para poder determinar si el tiempo asignado era el adecuado así como identificar si las preguntas seleccionadas eran las idóneas. Asimismo, los participantes fueron avisados que firmarían un consentimiento informado para la realización de las entrevistas consideradas como piloto del estudio (ver apéndice F). En este caso, no se realizaron modificaciones porque las dos personas comprendieron todas las preguntas en la entrevista.

### **Consulta con expertos**

El presente estudio se basa en la postura de De Arquer (2011), quien señala que la consulta con expertos puede ser realizada a tres profesionales que sean especialistas en el tema de estudio, para la revisión de los instrumentos que fueron aplicados en las entrevistas semi estructuradas y los grupos focales, y así obtener sus observaciones y sugerencias que permitieron garantizar la correcta elaboración de estos (ver apéndice G), de esta manera se obtuvo la validez de contenido de cada uno de los instrumentos.

### **Aplicación del consentimiento informado y entrevistas**

En principio, los docentes convocados fueron comunicados que cada participante del estudio firmaría un consentimiento informado, en el cual confirmaba su participación en las entrevistas y su voluntad de colaborar con la investigación (ver apéndice H). Así, Carreño-Dueñas (2016) señala que el consentimiento informado es la autorización y voluntad que una persona otorga a un investigador para participar en una investigación, en la que ambas partes valoran y consideran aspectos como confianza, respeto, claridad y ausencia de presión o manipulación.

A continuación, se realizó la aplicación de entrevistas las cuales empezaron con la presentación del investigador ante los docentes a tiempo completo o parcial que fueron convocados para el estudio, según correspondió. Así, el investigador comentó el tema de la investigación, explicó el objetivo que persigue la misma e indicó el carácter confidencial de las entrevistas a los docentes a tiempo completo y a tiempo parcial que se entrevistaron. El criterio que se tomó en cuenta es el de saturación de la muestra.

Por otro lado, las entrevistas se realizaron de forma virtual mediante la plataforma Zoom, tomando en cuenta que no exista interferencia de estímulos distractores que pudieran perjudicar la adecuada realización de la misma. El registro de información se

hizo por medio de grabaciones con consentimiento previo de los participantes y se consideró un tiempo de 45 a 70 minutos para su aplicación.

### **Triangulación**

Se realizó una triangulación metodológica de los datos, dado que se aplicaron diversas herramientas en la misma investigación para obtener información y poder contrastar resultados para identificar semejanzas y diferencias (Aguilar & Barroso, 2015).

La triangulación se realizó mediante la contrastación de cada uno de los hallazgos obtenidos en las entrevistas semi estructuradas y en el grupo focal. De la misma manera, se realizó la triangulación de datos, la cual consiste en la comparación y revisión de la información que se ha conseguido en distintos momentos gracias a la aplicación de métodos diferentes (Okuda & Gómez, 2005), es decir se contrastaron los hallazgos de la entrevista semi estructurada con las respuestas del experto.

### **4.7. Criterios éticos**

En la presente investigación se siguieron los criterios éticos relacionados al cuidado en la administración de la información, el anonimato, la confidencialidad, así como el principio de libertad y autonomía por el cual el participante pudo desistir en cualquier momento de la investigación si así lo deseaba. Asimismo, se tomó en cuenta el estricto cuidado de la integridad de los participantes, por lo que se atendió de inmediato cualquier malestar o incomodidad que se pudo presentar. Por último, se prescindió de algún tipo de sesgo personal o juicios de valor del investigador en la recolección y análisis de datos.

## **CAPÍTULO V**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

La información obtenida en el estudio fue sometida a un análisis temático, el cual es un método de tratamiento de información en investigaciones cualitativas usado para organizar y analizar en detalle la información recolectada para identificar patrones, a partir de una minuciosa lectura y relectura de esta (Braun & Clarke, como se citó en Mieles, Tonon & Alvarado, 2012). Para ello, se utilizó el software especializado en análisis de datos cualitativos Atlas TI, en su versión 8.1, con el propósito de elaborar las redes semánticas.

En relación con el objetivo general, se identificó que tanto los docentes a tiempo completo como parcial, tienen una motivación más de logro que de poder o afiliación; pues buscan constantemente la excelencia académica, así como la trascendencia en la vida de sus estudiantes. Por ello, consideran importante recibir retroalimentación sobre su trabajo para poder identificar los aspectos de mejora y aplicar las estrategias necesarias para lograr una performance sobresaliente y otorgar una gran experiencia de aprendizaje en aula. No obstante, en lo que respecta a la motivación de afiliación, uno de los aspectos críticos y que debería ser atendido a la brevedad por la Facultad es la percepción de bajo trabajo en equipo por una parte de sus docentes, lo cual no permitiría fomentar un ambiente laboral que valore la integración, sinergia y cohesión entre sus miembros.

De esta manera, a partir de los objetivos y la búsqueda de las referencias se determinaron los ejes temáticos: Motivación de logro, Motivación de poder y Motivación de afiliación. Asimismo, se identificaron sub ejes temáticos de los cuales surgen las

categorías emergentes para docentes a tiempo completo y parcial, tal como se aprecia en la Tabla 9.

En el eje temático que corresponde a Motivación de logro se encontraron los siguientes sub ejes temáticos: retroalimentación, Excelencia, Compromiso y Trascendencia.

Así, la necesidad de retroalimentación de las autoridades se entiende como la disposición que tienen los docentes por conocer cómo es percibido su trabajo por parte de sus coordinadores y directores (Arroyo, Aznarán & Ubarnes, 2017). En cuanto a la búsqueda de excelencia académica, se refiere a la orientación del docente por ser ejemplo de apertura y mejora continua para sus estudiantes (Tapia, 2019). Por otro lado, compromiso con los objetivos de la institución se entiende como la identificación y la disposición del docente con los objetivos institucionales y el enfoque educativo de la universidad (Estrada & Mamani, 2020). Con relación a la expectativa de trascender en la vida de los estudiantes, se refiere a la intención que tienen los docentes de dejar una huella inborrable en sus estudiantes tanto en los aspectos académicos como en los relacionados a valores humanos (Brito & Basualto, 2018).

En el eje temático que corresponde a Motivación de afiliación se encontraron los siguientes sub ejes temáticos: Trabajo en equipo, Relaciones Interpersonales e Identificación.

Así, en la percepción de la motivación de afiliación, se halló la percepción de alto trabajo en equipo, lo cual se refiere a que los supervisores y directivos de la Facultad

tienen la capacidad de fomentar comunicaciones y coordinaciones efectivas entre los miembros (Mendoza, Pesina & Rositas, 2018). Con respecto a percepción de bajo trabajo en equipo, se entiende por la ausencia de una dinámica de trabajo que valore el aporte y trabajo de todos los miembros de la organización (Tamayo, Besoain, Aguirre & Leiva, 2017). En cuanto a la necesidad de evitar conflictos se refiere a la disposición de los docentes a construir relaciones y comunicaciones cordiales con sus pares para desenvolverse en ambientes sanos y respetuosos (Torres, 2018). Por otra parte, identificación con el modelo educativo se entiende como la valoración del enfoque pedagógico de la institución por parte de los docentes, lo cual los lleva a plasmarlo en su performance académica diaria (Moyano & Soria, 2019).

Tabla 9

*Organización de objetivos específicos, ejes temáticos, sub ejes temáticos y categorías para docente a tiempo completo y parcial*

| Objetivos específicos  | Ejes temáticos           | Sub ejes temáticos              | Categorías  |
|--|--------------------------|---------------------------------|---|
| Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.  | Motivación de Logro      | Retroalimentación               | Necesidad de retroalimentación de las autoridades                     |
|  |                          | Excelencia                      | Búsqueda de excelencia académica                                      |
|  |                          | Compromiso                      | Compromiso con los objetivos institucionales                          |
|  |                          | Trascendencia                   | Expectativa de trascender en la vida de los estudiantes               |
| Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Motivación de poder      | Ejercer influencia en los demás | No se encontraron hallazgos que sustenten la presencia de éste motivo |
| Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo de   | Motivación de afiliación | de Trabajo en equipo            | Percepción de alto trabajo en equipo                                  |

|   |                            |  |
|---|----------------------------|--|
| la Facultad de Negocios de una universidad privada. | Relaciones interpersonales | Percepción de bajo trabajo en equipo   |
|   |                            | Necesidad de evitar conflictos         |
|   | Identificación             | Identificación con el modelo educativo |

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos respecto a la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo.

En cuanto a las categorías halladas en Retroalimentación, se encontró necesidad de retroalimentación de las autoridades. En esta categoría, se halló que los docentes a tiempo completo, en su gran mayoría, no reciben *feedback* por parte de las autoridades de la Facultad y consideraban que serviría de gran ayuda que se realice para poder detectar aspectos de mejora en su performance académica. A continuación, se comparten algunos de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“No es que haya una reunión formal de feedback, pero yo lo siento cada vez que tengo una interacción con mis directores” (Milagros, Entrevista).*

*“Mira, no existe mucho feedback, no? [...] el recibirlo nos permitiría una dinámica de equipo que nos llevaría, de una mejor forma, a las metas trazadas” (Daniel, Entrevista).*

*“(la retroalimentación) Eso sería importante que suceda [...] nos llevaría a otro nivel” (Katherine, Entrevista).*

*“[...] Nunca se es demasiado, o con demasiada experiencia como para no aprender de alguien o que alguien tenga una visión o algo que te pueda faltar no?, entonces yo creo que el “feedback es positivo” (José, Entrevista a Experto).*

En adelante se hará referencia a la retroalimentación y al *feedback* como sinónimos tal como lo mencionan Arroyo, Aznarán y Ubarnes (2017) y Cisneros (2018).

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Cisneros (2018), quien al estudiar el *feedback* como herramienta para mejorar el desempeño laboral en el sector comercial encontró que, al aplicar un programa de retroalimentación, generó confianza y mejor desempeño en los colaboradores. Al respecto, es necesario señalar que, si bien no se encontró una exigencia por recibir *feedback*, sí una buena disposición si se realizara, aspecto que es abordado por McClelland (1989) como característica de la motivación de logro. Asimismo, Paradiso (2020) señala que una organización que se desenvuelve en un ambiente de dar y recibir *feedback*, aplica una perspectiva de liderazgo adaptativo que permite a sus colaboradores, de cualquier puesto y nivel, realizar preguntas claves que les permitan identificar oportunidades y responsabilidades, con el fin de llevar a la empresa hacia un futuro mejor. De otra parte, Arroyo, Aznarán y Ubarnes (2017) encontraron en su estudio sobre la búsqueda de *feedback* como predictor del desempeño laboral, que las personas esperan conocer qué tan bien están haciendo su trabajo y cómo su comportamiento es percibido o calificado por sus supervisores y compañeros de labores, en la misma línea que es señalado por los entrevistados.

Al respecto, se conoce acerca de los beneficios del *feedback* a nivel laboral tal como lo menciona Rodríguez, Vico y Rodríguez (2017) quienes indican que el *feedback* genera un aprendizaje en las personas y organizaciones que los llevan a ser más competitivas y a obtener mejores resultados.

En cuanto a las categorías halladas en Excelencia, se encontró solo una denominada búsqueda de excelencia académica. En esta categoría, se halló que los docentes a tiempo completo tienen una orientación a realizar su trabajo dando lo mejor de sí mismos para sentirse bien a nivel personal y así entregar una performance orientada a la calidad. Algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“Nosotros debemos buscar siempre la excelencia, desde todo punto de vista, no?” (César, Entrevista).*

*“Claro, más que para saber si valió la pena, es para que yo me sienta bien, no?[...] Siempre busco dar lo mejor de mí” (Ramón, Entrevista).*

*“Yo me siento bien conmigo mismo, cuando yo sé que he dado el mayor de mis esfuerzos” (Víctor, Entrevista).*

*“[...]Yo creo que doy bastante, siempre creo que puedo dar más, o sea que puedo dar más de mí... y eso lo notan los chicos, y quiero que se lleven eso[...] con miras a que sean mejores personas y profesionales” (José, Entrevista a Experto).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Alanís (2016) quien identificó que existe una dimensión interna que se relaciona a la disposición personal del docente por competir, de alguna manera, consigo mismo para cubrir las expectativas de sus alumnos, tal como lo refieren los participantes de la investigación. Asimismo, Gómez (2019) refiere que existe una visión diferente en la cual el docente universitario privilegia la autonomía para realizar su trabajo, que le permite orientar sus esfuerzos a la excelencia a partir de la interiorización de un ideal por lograr y el ejercicio responsable de su labor diaria, lo cual coincide con lo manifestado por los

entrevistados. Así, aspirar a la excelencia en la docencia universitaria es abrirse de forma honesta a un proceso de aprendizaje compartido con los estudiantes con miras a un objetivo común de transformación social (Tapia, 2019), lo que coincide con los hallazgos de la investigación.

En cuanto a las categorías halladas en Compromiso, se encontró identificación con los objetivos institucionales. En esta categoría se halló que parte de los docentes a tiempo completo que participaron en la investigación, se encuentran comprometidos con los objetivos de la institución en la que laboran, los toman como propios y los plasman en su performance académica diaria. A continuación, se comparten algunos de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“[...]definitivamente, en las diferentes áreas, y las múltiples reuniones que tenemos con otras áreas, todos apuntamos a lo mismo que es ser la mejor universidad del país[...] estamos comprometidos con la universidad[...] somos camiseta” (César, Entrevista).*

*“[...]en la medida que uno entiende el modelo de negocio, pues, creo que es más sencillo comprometerse y el saber el porqué de las cosas, no? [...] nos debemos a la institución y nuestro trabajo va hacia lo mejor” (Victor, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Estrada y Mamani (2020) sobre compromiso organizacional y desempeño docente en instituciones educativas, en el cual refieren que un docente al estar comprometido con la labor que realiza y la institución en la cual labora, lo lleva a desempeñarse de la mejor manera y contribuir a concretar los objetivos y metas organizacionales, lo cual se

encuentra en la misma línea de los hallazgos. Asimismo, los docentes universitarios presentan un alto compromiso e identificación organizacional, siendo la dimensión normativa relacionada a la permanencia por deber y hacer lo correcto, la que más sobresale, tal como lo refieren Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016) y que coincide con lo manifestado por los entrevistados.

En cuanto a las categorías halladas en Trascendencia, se encontró expectativa de trascender en la vida de los estudiantes. En esta categoría se halló que la totalidad de docentes a tiempo completo esperan dejar una huella importante en la vida de sus estudiantes a partir, tanto de los conocimientos académicos impartidos como de los valores compartidos en clase. A continuación, se pueden encontrar las verbalizaciones que brindaron los participantes y que sustentan este análisis:

*“[...]la posibilidad de impactar en la vida de otras personas[...]hay aspectos como valores y ética que también lo vemos en clase” (Milagros, Entrevista).*

*“Si suelo tener muestras de agradecimiento de mis alumnos[...]ellos sienten la pasión que tienes por tu trabajo...muchas veces te toman como referente profesional” (Daniel, Entrevista).*

*“[...]los alumnos empiezan a apreciar más conforme, creo yo, conforme van avanzando los ciclos, no? ...te encuentras con ellos en último ciclos, y te identifican![...] entonces has dejado una huella, no?” (Katherine, Entrevista).*

*“[...]Si influyes en los chicos, influyes también en las familias y si influyes en las familias ya el impacto se va haciendo más grande y dejas una huella” (José, Entrevista a Experto).*

Al revisar los hallazgos obtenidos, se pueden contrastar con los resultados encontrados por Brito y Basualto (2018) quienes al estudiar a los docentes como formadores integrales de juventudes refieren que se trata de un desafío personal, social y trascendente, que requiere un académico que no solo sea experto en su materia, sino que aplique la ética en su actuar y ejerza un liderazgo transformacional con sus estudiantes que lo lleve a trascender en sus vidas, tal como refieren los participantes del estudio. La huella profunda que deja un docente, apasionado por su trabajo y por la mejora continua, en la vida de sus estudiantes se debe a lo que transmite a través de su propia persona a partir de la congruencia entre lo que dice y lo que hace, lo que lo convierte en un referente para ellos (Jordán & Codana, 2019). Lo anterior está en la misma línea de los hallazgos.

La red semántica que permite explicar este eje temático se observa en la figura 1.

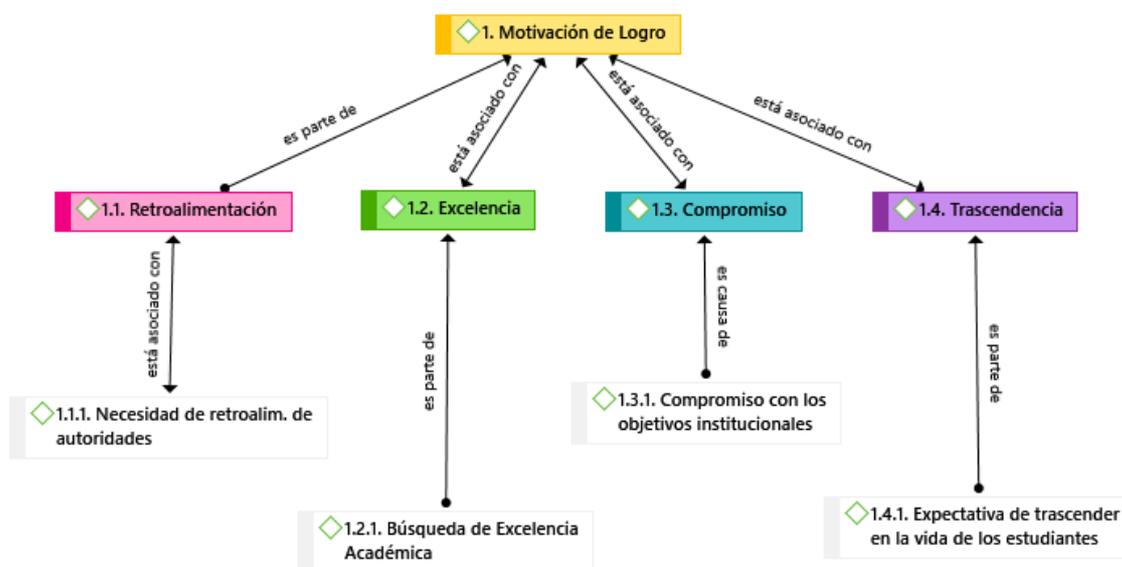


Figura 1. Red semántica correspondiente al eje temático Motivación de logro en docentes a tiempo completo.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en relación a la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo.

En el eje temático que corresponde a Motivación de poder no se encontraron hallazgos que permitan explicar la presencia de este motivo en los docentes a tiempo completo. Tal como se ha explicado en párrafos anteriores, las principales motivaciones son de logro y afiliación. Es probable que estos resultados se deban a la presencia de la vocación docente caracterizada por la motivación genuina de apoyar a sus estudiantes en los procesos cognitivos y de pensamiento crítico, a su vez que fomentan la autonomía del alumnado en la dinámica de aprendizaje, lo cual se materializa en su rendimiento académico y desenvolvimiento personal (Trigueros & Navarro, 2019), tal como refieren los participantes. A continuación, se detallan algunas de los testimonios que permiten fundamentar este análisis:

*“[...]yo apuesto mucho por conectar con los alumnos, motivar a los alumnos, hacerlos sentir o finalmente ayudarles a definir si es que esta es la carrera que les gusta” (Patricia, Entrevista).*

*“Un docente no se debe guiar ni apuntar a un premio, ni nada por el estilo. El mayor reconocimiento que yo tengo es cuando los alumnos manifiestan, pucha profe, qué bacán[...] o sino te dicen, profe que otro curso enseña?[...] ah entonces nos vemos ahí[...].” (César, Entrevista).*

*“Hacia ellos (los alumnos) es dejar un legado, porque quisiera transmitir, generar un cambio en el mundo, en mi sociedad, en nuestra realidad.” (Daniel, Entrevista).*

*“[...]Esta predisposición que yo tenía en el tema académico como una vocación, entonces yo estoy convencido que es una forma de influir en las*

*personas que va más allá del curso que dictas” (José, Entrevista a Experto).*

Por otro lado, se pasa a reportar los hallazgos obtenidos respecto a la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo.

En el eje temático que corresponde a Motivación de afiliación se encontraron los siguientes sub ejes temáticos: Trabajo en equipo, Relaciones Interpersonales e Identificación.

En cuanto a las categorías halladas en Trabajo en equipo, se encontró una percepción alta. En esta categoría se halló que parte de los docentes a tiempo completo consideran que existe un adecuado trabajo en equipo en la Facultad para la que laboran y que sus líderes lo propician y organizan de tal forma que todos se sientan escuchados. Algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“Sí, yo creo que la dinámica de equipo es adecuada. Dejan mucha libertad de acción[...] considero que toman en cuenta los aportes de cada uno” (César, Entrevista).*

*“Si se propicia trabajo en equipo, creo que, de pronto se podría ahí, hacer algunas mejoras pienso yo[...] todos participamos en los acuerdos[...] la idea es apuntar hacia lo mismo” (Víctor, Entrevista).*

*“Mira hasta ahorita, en la medida de lo que se puede en tiempo y de acuerdo a la coyuntura que estamos teniendo, sí (sobre el trabajo en equipo)[...] todo se puede a partir de las ideas que vamos dando” (Milagros, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Mendoza et al. (2018), en donde señalan que el trabajo en equipo tiene repercusiones

positivas en las organizaciones, pues permite encaminar los esfuerzos, analizar los aportes bajo distintos puntos de vista y llegar a consensos que favorezcan el logro de los objetivos, lo cual está en la misma línea de lo expresado por los entrevistados. Asimismo, Sucari y Quispe (2019) encontraron que el trabajo docente en equipo se relaciona con los compromisos de gestión, demostrado en la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y su disposición a concertar cuando se presentan discrepancias para llegar a nuevas ideas que beneficien a la institución, tal como refieren los participantes del estudio. Trabajar en equipo puede ayudar a entender los razonamientos y capacidades de los integrantes en distintas situaciones lo cual otorga una ventaja importante a la organización, toda vez que se identifican nuevas formas de solucionar problemas o mejorar los procesos a partir de sus aportes (Quezada, Quevedo & Torres, 2020), lo cual coincide con los hallazgos del estudio.

Cabe resaltar que existen aspectos demográficos y generacionales asociados a la percepción de alto trabajo en equipo en una parte de los docentes entrevistados, dado que se identificó que los que tenían dicha percepción excedían los 50 años de edad y tenían una larga carrera profesional, lo cual origina que busquen estabilidad laboral y económica así como el logro de altos grados académicos, y ello les permita tener una mayor disposición a mirar los sucesos con mayor optimismo y tranquilidad, tal como lo mencionan Martina, Amemiya, Piscocoya, Pereyra y Moreno (2019). Por el contrario, se identificó que los docentes más jóvenes, con edades que fluctúan entre los 30 y 45 años, tenían un enfoque más crítico y analítico sobre la dinámica de trabajo en equipo, el apoyo entre pares y la búsqueda conjunta de estrategias para hacer frente a situaciones complejas (Aparicio & Sepúlveda, 2019), toda vez que consideran que las acciones concretas que los reflejan no se aplican en la Facultad de la que son parte.

Asimismo, se encontró la categoría percepción de bajo trabajo en equipo. En esta categoría se halló que otra parte de los docentes investigados a tiempo completo, consideran que no existe un enfoque de trabajo en equipo en la Facultad para la que trabajan y que sus autoridades no lo propician por lo que indican que es un tema pendiente por ser trabajado. A continuación, se detallan algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“No, yo creo que no. En mi opinión, se trabaja por entes individuales, por carreras totalmente individuales, independientes[...] no debe quedar en teoría” (Ramón, Entrevista).*

*“[...]siento que no hay un trabajo en equipo, siento que el estilo de trabajo es más individual que en equipo. Debería fomentarse, desde los líderes, la comunicación para que se logre una actuación de equipo[...] escuchar todos los aportes[...] así se refuerza el compromiso entre todos” (Patricia, Entrevista).*

*“O sea, yo creo que, somos un grupo de carreras, todavía no terminamos de ser un equipo[...] considero que las cabezas son las que deben fomentarlo y eso se verá finalmente en el resultado que obtengamos como equipo” (José, Entrevista a Experto).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Romero y Castillo (2019), en el cual señalan que la dinámica de trabajo en equipo en las organizaciones se ven fortalecidas por las estrategias de comunicación asertiva entre los miembros de los departamentos o áreas, convirtiéndolos en una fuerza laboral comprometida, segura y eficiente. De otro lado, Tamayo et al. (2017) señalan que el

trabajo en equipo solo queda en un aspecto formal deseable en una organización si sus miembros no lo aplican, no cuentan con espacios de desarrollo y no existe un respaldo institucional, lo cual está en la misma línea de los hallazgos. Asimismo, el tipo de liderazgo que ejerzan las autoridades de una organización influirá de forma trascendente, sea positiva o negativa, en la dinámica de trabajo en equipo, lo cual tendrá como resultado final el logro de las metas empresariales trazadas (Güiza, 2020), tal como refieren los participantes del estudio.

En cuanto a las categorías halladas en Relaciones interpersonales, se encontró necesidad de evitar conflictos. En esta categoría se halló que los docentes a tiempo completo, en su gran mayoría coinciden en fomentar comunicaciones asertivas con sus pares, supervisores y estudiantes, para así llegar a escuchar todos los aportes y opiniones, llegar a conclusiones y así evitar inconvenientes e incomodidades. Algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“Hoy, las condiciones de trabajo han hecho que si peleas, se te va ir acumulando el trabajo[...] finalmente pierdes tiempo y no avanzas con tu trabajo” (Daniel, Entrevista).*

*“[...]obviamente todas las personas tenemos caracteres distintos, formas de pensar distintas, pero si una persona propone algo[...]hay formas de decir no estoy de acuerdo” (César, Entrevista).*

*“[...]a ver, es importante ceder pero también es importante escuchar a todos, entonces sí me parece importante allí buscar un punto medio[...] los directores y coordinadores deben fomentar que todos nos escuchemos y lleguemos a acuerdos” (Patricia, Entrevista).*

*“[...]Yo creo que siempre hay que escuchar, yo no sé, es una pregunta, valoro siempre todas las opiniones... en cualquier escenario, siempre hay que escuchar” (José, Entrevista a Experto).*

Los hallazgos anteriores se contrastan con los datos encontrados en el estudio de Cosa (2019), quien señala que los encargados de encontrar vías de solución a los conflictos que se puedan presentar entre los empleados son los supervisores directos, por lo que sugiere que los gerentes y directivos fomenten reuniones con ellos para que puedan reforzar la importancia de la comunicación a todo nivel, toda vez que repercute en la productividad y el rendimiento de la organización, tal como lo mencionan los participantes. Asimismo, Corales (2020) refiere que los directivos de las instituciones educativas son los encargados de promover un ambiente de sana convivencia entre los docentes para así evitar malos entendidos y conflictos, así como promover su participación en las estrategias y planes de acción para fomentar su identificación con la organización, lo cual coincide con los hallazgos del estudio. Así, existe una relación directa entre la comunicación organizacional y el manejo de conflictos en las organizaciones educativas, pues la incidencia de situaciones de tensión entre docentes va a depender del nivel de interacción y apertura que tengan en sus comunicaciones (Torres, 2018).

En cuanto a las categorías halladas en Identificación, se encontró identificación con el modelo educativo. En esta categoría se halló que los docentes a tiempo completo, en su gran mayoría, comparten los pilares del modelo educativo de la universidad, hacen suyos los valores y se sienten a gusto incorporándolos en su quehacer docente, lo cual

representa un alto nivel de identificación con la institución. A continuación, se detallan algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“Yo me siento identificada con la universidad sino buscaría irme[...] siento que los valores de la universidad nos alinean a todos” (Milagros, Entrevista).*

*“Con la formación de líderes, sí me identifico con la formación de líderes, eh se habla mucho también de la integridad, sí, me siento identificada con la integridad, se habla de la innovación, también me siento identificada con la innovación.” (Patricia, Entrevista).*

*“[...]Sí estoy convencido del modelo... si me preguntas el modelo de competencias es adecuado, sí, yo creo que sí porque no solamente formamos conocimiento sino también formamos habilidades[...].” (José, Entrevista a Experto).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Moyano y Soria (2019), quienes señalan que el conocimiento e identificación de la filosofía institucional son aspectos cruciales para generar el compromiso de los trabajadores con su organización, lo cual se traduciría en el logro de los objetivos y metas trazadas, que coincide con lo manifestado por los entrevistados. Así, los valores que identifican a una organización son la esencia de su filosofía y son los que encaminan las acciones diarias de sus miembros (Cosgaya & Castro, 2015). Lo anterior coincide con lo manifestado por los participantes del estudio.

La red semántica que permite explicar este eje temático, se observa en la figura 2.

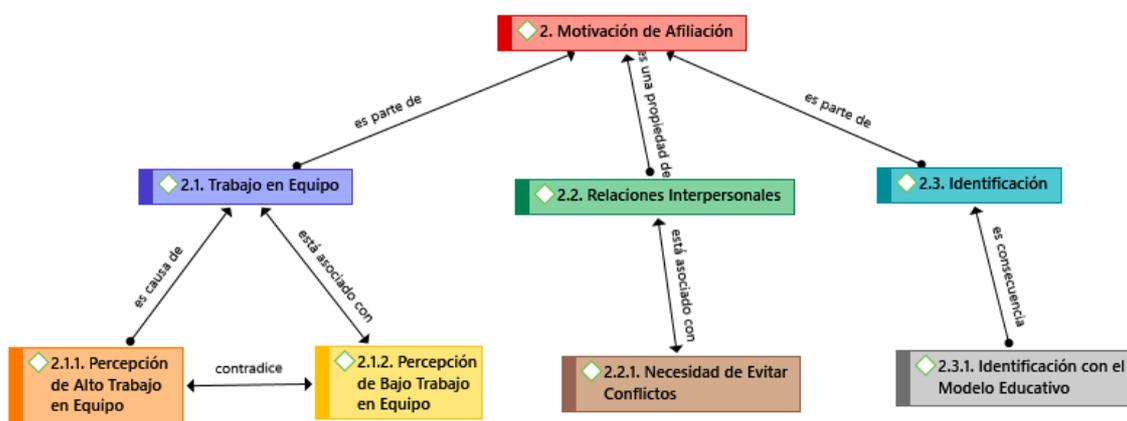


Figura 2. Red semántica correspondiente al eje temático Motivación de Afiliación en docentes a tiempo completo.

A continuación, se presentan los hallazgos obtenidos respecto a la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo parcial.

En cuanto a las categorías halladas en Retroalimentación, se encontró necesidad de retroalimentación de las autoridades. En esta categoría se halló que los docentes a tiempo parcial, en su gran mayoría, la consideran como una excelente herramienta para poder identificar aspectos de mejora en su performance docente y que las autoridades de la Facultad deberían realizarlo. A continuación, se detallan algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“[...]eso me parece ideal para saber cómo porque una cosa es que tú tengas en tu mente como tú das tus clases pero a veces no sabemos cómo el otro lado lo está recibiendo, eso me parece ideal[...].” (Patricia, Entrevista).*

*“[...]yo creo que sí, siempre siempre es importante recibir una retroalimentación... lo esperamos de nuestros coordinadores[...] creo que hay una oportunidad ahí” (Andrea, Entrevista).*

*“Pero yo creo que debería haber retroalimentación, yo creo que la retroalimentación es muy necesaria[...] nos hace crecer como profesionales pues nos permite ajustar nuestro trabajo a lo deseado”*  
(Angel, Entrevista).

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Patrignani (2018) sobre nuevos modelos de evaluación de desempeño y *feedback*, en el cual se señala que los líderes en las empresas no están preparados para afrontar conversaciones vinculadas a las motivaciones, al desarrollo o intereses de las personas; y siguen pensando que es responsabilidad del área de Recursos Humanos y no es una responsabilidad que les corresponda con miras al crecimiento de sus equipos. Asimismo, Rodríguez, Vico y Rodríguez (2017) señalan que en un enfoque de retroalimentación inteligente, el *feedback* genera un aprendizaje para las personas y organizaciones que los llevan a ser más competitivas y obtener mejores resultados, para lo cual es necesario tener una actitud de apertura y que sea practicado a todo nivel en la empresa, tal como lo refieren los participantes del estudio. Por otra parte, Rodríguez (2017) encontró que los colaboradores están dispuestos a participar en la aplicación del método 360° *feedback*, dado que les permitirían crecer como personas y como empresa, por lo que consideraron importante la auto y co-evaluación en todos los niveles organizacionales.

En cuanto a la categoría hallada en Excelencia, se encontró búsqueda de excelencia académica. En esta categoría, se halló que los docentes a tiempo parcial, entregan lo mejor de sí mismos en cada clase y están capacitándose de forma continua para dar una excelente performance y sobrepasar las expectativas de sus estudiantes. Algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“[...]la idea es que el trabajo sea siempre puntual, este[...] de calidad, eh siempre aun dando más de lo que se espera[...] para eso te debes preparar, actualizar siempre” (Mónica, Entrevista).*

*“[...]uno tiene que estar actualizado, capacitado, eso implica que uno tiene estar preparado porque en el caso de la universidad hay muchas personas que tienen un cargo gerencial, entonces nosotros no podemos contarles cuentos no?[...] hay que tomar las capacitaciones que la universidad ofrece también, no?” (Ricardo, Entrevista).*

*“[...]Trato de dar lo mejor de mí siempre[...] siempre atenta a lo nuevo relacionado a mi Carrera y la docencia para aplicarlo en clases” (Lorena, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados por Del Mastro (2018), quien al estudiar la gestión de la carrera docente en la universidad y abordar aspectos como desempeño, incentivos y excelencia académica, halló que las instituciones deben desarrollar competencias en sus docentes para que mejoren en su performance en aula y realizar una gestión de incentivos para ellos y así puedan sentirse motivados en su labor diaria, lo cual va en la misma línea de los hallazgos. Asimismo, Alanis (2016) refiere en su estudio sobre excelencia y profesores universitarios que en el caso de los que tienen motivaciones internas, los llevan a tener una perspectiva de autoformación, siendo ellos mismos los propios constructores de su proyecto profesional y de vida, tal como refieren los participantes del estudio. La planificación de las clases identificando un objetivo claro para los estudiantes así como la actualización constante en su área profesional y en la didáctica, son aspectos fundamentales que reflejan excelencia en la docencia (Zamudio, 2019), lo cual coincide con los hallazgos del estudio.

En cuanto a la categoría hallada en Compromiso, se encontró identificación con los objetivos institucionales. En esta categoría se halló que la mayoría de docentes a tiempo parcial, se identifican con la institución, con sus autoridades y con los objetivos trazados, lo cual los lleva a valorar ser parte del equipo docente de la Facultad. A continuación, se detallan algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“[...]he dejado de dictar en una escuela de post grado y en otra universidad de pre grado, para quedarme en la que estoy trabajando justamente por el trato pues siempre he recibido un trato excelente por parte de mi coordinadora, y lo tengo que decir, que el trato es de otro nivel” (Lucio, Grupo Focal).*

*“Dicto para otra universidad, pero tengo mi corazoncito full con esta institución dado que siempre recibo orientación, mensajes, calidez, por parte de mis coordinadores, por eso mi compromiso es natural” (Angie, Grupo Focal).*

*“[...]todos debemos cuando trabajamos para una institución sobretodo tenemos que...tiene que haber un digamos, una una estrategia corporativa, una cultura organizacional eh definida para todos seguir el mismo el mismo digamos el mismo objetivo, el mismo propósito[...].” (Patricia, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Nina y Becerra (2019) sobre las relaciones interpersonales y la identificación organizacional de docentes en instituciones educativas, en el cual identificaron la importancia de la gestión de la comunicación de los coordinadores y supervisores como

actividad predictora de altos niveles de identificación con la organización, tal como refieren los participantes. Asimismo, la comunicación e identificación organizacional en docentes de instituciones educativas coincide con el compromiso normativo, dado que ellos se sienten parte activa de la institución, lo cual refleja pertenencia e identificación con los proyectos y la toma de decisiones (Céspedes, 2017), lo que está en la misma línea de los hallazgos.

En cuanto a las categorías halladas en Trascendencia, se encontró expectativa de trascender en la vida de los estudiantes. En esta categoría se halló que la totalidad de docentes a tiempo parcial, consideran que su trabajo como docentes universitarios es una forma de contribuir a la sociedad y al desarrollo del país, toda vez que toman su labor como una manera de impactar de forma positiva en la vida de sus estudiantes. Algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“la mayor parte de los alumnos ven nuestras clases también como una especie de... digamos una luz, no?[...] creo que dejamos, de alguna manera no?, una huella en ellos” (Patricia, Entrevista).*

*“Nuestro aporte a la sociedad, siendo carreras de negocios, es crucial, que los chicos tengan valores y principios claros para que los aportes sean correctos, y eso me gusta mucho conversar con ellos, de las cosas que pasan[...].” (Lorena, Entrevista).*

*“lo que me motiva, el poder compartir eso con ellos y más adelante bueno el trascender, o sea el poderlos ver profesionales y personas de bien, este que puedan trabajar muy bien por el Perú” (Mónica, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados por Jordán y Codana (2019), quienes señalan que la influencia del docente apasionado en la mejora académica y el desarrollo personal de sus estudiantes se produce a partir de la experiencia y conexión cercana que logra el docente, gracias a su interés genuino de fomentar el desarrollo de habilidades sociales en sus estudiantes, que les servirá a lo largo de sus vidas y por lo cual son recordados y reconocidos como referentes indiscutibles para ellos, tal como refieren los entrevistados. Los docentes se consideran formadores integrales de juventudes, lo cual toman como un desafío personal, social y trascendente, pues repercute en la vida de los estudiantes, a partir de generar un ambiente de confianza en el aula que permite extraer lo mejor de ellos, al compartirles desafíos que involucren la aplicación de conocimientos, actitudes y valores (Brito & Basualto, 2018). Lo anterior coincide con lo manifestado por los participantes del estudio.

Cabe resaltar que se observa una mayor presencia de la trascendencia en los docentes a tiempo parcial, en comparación a lo que refieren los docentes a tiempo completo, pues lo toman como un aporte significativo a mejorar la realidad social del país, formando líderes y profesionales éticos y con valores que sean mejores personas que transformen sus entornos hacia escenarios más justos y equitativos. En línea con lo mencionado en lo anterior, Trigueros y Navarro (2019) señalan que la influencia que ejerce el docente sobre sus estudiantes es crucial, para el reforzamiento de su confianza y motivación lo cual tendrá un efecto positivo y de largo plazo en su vida personal, con mayor énfasis en los aspectos emocionales.

La red semántica que permite explicar este eje temático se observa en la figura 3.

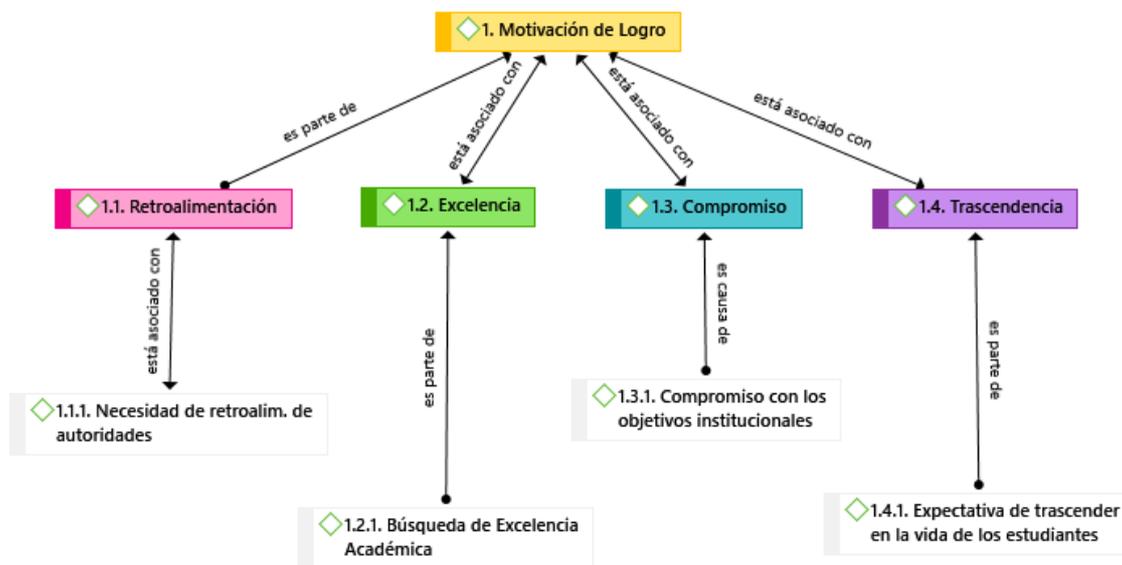


Figura 3. Red semántica correspondiente al eje temático Motivación de logro en docentes a tiempo parcial.

Seguidamente se exponen los resultados obtenidos en relación a la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo parcial.

En el eje temático que corresponde a Motivación de poder no se encontraron hallazgos que permitan explicar la presencia de este motivo en los docentes a tiempo parcial, tal como se ha explicado en párrafos anteriores, las principales motivaciones son de afiliación y logro. A continuación, se pueden visualizar los testimonios que permiten constatar este análisis:

*“[...]eh obviamente la primera es tener la oportunidad de poder hacer algo por alguien no?, en este caso, los alumnos[...] desarrollar en ellos, habilidades que les puedan ayudar en su futuro como personas, como profesionales, y poder afrontar situaciones complejas” (Patricia, Entrevista).*

*“[...]mi motivación es eh, es poder compartir con los, con los más jóvenes no? todas mis experiencias, todo lo que yo he aprendido en mi vida*

*profesional, entonces, eh siento que tengo mucho por compartir y quiero que y quiero que ellos lo aprovechen no?” (Mónica, Entrevista).*

*“Ser docente universitario me ha permitido darme cuenta que puedo ser parte de un cambio, una mejora en mi país[...] no solo terminamos enseñando negocios o finanzas, sino vamos más allá[...] nuestro actuar ya está diciendo algo, no?” (Rafael, Grupo Focal).*

Es posible que estos resultados se deban a la presencia de la vocación docente caracterizada por trabajar en los estudiantes el aprendizaje colaborativo, las habilidades para resolver problemas y la integración de los conceptos con la realidad, lo cual fortalecerá a la persona con habilidades perdurables que lo lleven a ser, sentir y aprender de forma continua (Gil & Gil, 2019). Asimismo, los docentes con una fuerte vocación por su labor académica tienen una alta disposición de servicio a los demás, la cual se ve fortalecida cuando son testigos de los avances del proceso de desarrollo integral de sus estudiantes (Mujica & Orellana, 2018). Es así que los docentes buscan ser piezas claves en la transformación social que requieren los países y que son demandados por la ciudadanía, la cual tiene como uno de sus pilares a los procesos educativos (Rojas, Estévez & Macías, 2018).

Se reportan a continuación los hallazgos encontrados respecto a la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial.

En el eje temático que corresponde a Motivación de filiación se encontraron los siguientes sub ejes temáticos: Trabajo en equipo, Relaciones Interpersonales e Identificación.

En cuanto a las categorías halladas en Trabajo en equipo, se encontró una alta percepción. En esta categoría se halló que una parte de los docentes a tiempo parcial que participaron en la investigación, perciben que existe trabajo en equipo en la Facultad y que sus autoridades lo fomentan, por lo que sienten que sus aportes y sugerencias son consideradas en las mejoras de los procesos y actividades. Algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“Si, yo creo que la coordinadora está haciendo un gran esfuerzo por fomentar la comunicación y he visto la evolución[...] se ve mucha participación de todos y eso es bueno, no?” (Lorena, Entrevista).*

*“[...]de por sí, todo el grupo de profesores sí trata de ayudarse, creo que es un trabajo solidario no?[...] hay mucha disposición entre todos” (Mónica, Entrevista).*

*“Yo creo que se organizan las cosas para que haya trabajo en equipo... la idea es llegar a los objetivos trazados” (Ángel, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Sucari y Quispe (2019), quienes señalan que hay una relación directa entre trabajo docente en equipo y el logro de los compromisos de gestión académica, lo cual se explica a partir de tomar en cuenta los aportes e ideas de todos los miembros de la organización, la comunicación asertiva y el liderazgo participativo que permite lograr un clima laboral positivo; lo cual coincide con lo que refieren los participantes del estudio. Asimismo, Mendoza et al. (2018), en su estudio sobre trabajo en equipo en organizaciones mexicanas, señalan que existe una interacción productiva entre los miembros de un equipo que permite lograr un ambiente de comunicación y apoyo mutuo, tal como lo expresan los entrevistados. El liderazgo y el trabajo en equipo como estrategia de las

organizaciones hacia el futuro, debe permitir identificar talentos que puedan motivar a los demás compañeros a lograr los objetivos de forma efectiva y logrando un impacto positivo, valorando los aportes de cada uno de los miembros (Rodríguez, 2016).

Cabe resaltar que se observa una mayor presencia del trabajo en equipo en los docentes a tiempo parcial, en comparación a lo que refieren los docentes a tiempo completo, pues probablemente el hecho de trabajar por horas para una universidad y generar un ingreso extra a su actividad profesional principal, les genera una mirada más positiva al evaluar este aspecto en la dinámica del trabajo.

Asimismo, es importante resaltar que existe el factor de antigüedad en la institución que juega a favor de la percepción de alto trabajo en equipo en parte de los docentes entrevistados, pues muchos de ellos tienen más de 10 años de relación laboral con la institución y están acostumbrados a la forma de coordinación en la Facultad y valoran la cercanía de sus supervisores. Sin embargo, para otra parte de los docentes, que tienen menos de 5 años de trabajo en la universidad, un aspecto fundamental es potenciar la comunicación y relación con las autoridades, así como con otros docentes con el fin de que se pueda asegurar que se aplica una dinámica de equipo.

Asimismo, se encontró la categoría percepción de bajo trabajo en equipo. En esta categoría se halló que otra parte de los docentes a tiempo parcial que participaron en la investigación, indicaron que el trabajo en equipo es un aspecto que falta en la Facultad, pues creen que no se les pide sus opiniones o aportes por lo que consideran que hay una oportunidad para la comunicación efectiva y la integración. A continuación, se pueden observar algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“[...]eso todavía considero que falta no?[...] debería fomentarse la comunicación... un equipo se comunica” (V́ctor Hugo, Entrevista).*

*“[...]lo que pasa creo que por la definici3n del trabajo que hacemos, tampoco es en equipo no?[...] los coordinadores son los que deben fomentarlo” (Andrea, Entrevista).*

*“[...]yo creo que ah́, ah́ nos falta, yo creo que falta conversar un poco ḿs no?, integrarnos[...] una forma podŕa ser compartir espacios de capacitaci3n, cursos que nos sirvan a todos” (Patricia, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Romero y Castillo (2019), quienes aseguran que el trabajo en equipo se ve fortalecido por la comunicaci3n asertiva, el trato directo y el impulso del flujo de informaci3n entre los grupos de trabajo, tal como lo refieren los participantes del estudio. De otro lado, el 3xito de la dinámica de trabajo en equipo en una organizaci3n depende del tipo de liderazgo que aplican sus autoridades, lo cual se transforma en espacios de trabajo saludables (Güiza, 2019). Asimismo, para fomentar el trabajo en equipo en espacios educativos es necesario promover espacios de desarrollo; así como, obtener el respaldo institucional para asegurar que todos los miembros de las áreas se comprometan con ello (Tamayo et al., 2017).

En cuanto a las categorías halladas en Relaciones interpersonales, se encontró la necesidad de evitar conflictos. En esta categoría se halló que los docentes a tiempo parcial, en su gran mayoría, consideran que la escucha activa y la comunicaci3n oral asertiva son aspectos a tomar en cuenta en las interacciones con otros miembros del

equipo y así generar ambientes con armonía en los que no emerjan conflictos. Algunos de los testimonios que permiten evidenciar este análisis son:

*“Soy totalmente open minded y así como podría tener una opinión diferente en algún punto, podría entender que hay personas que podrían tener ideas distintas a las mías, y las respeto” (Lorena, Entrevista).*

*“[...]a veces es peor la confrontación, es mejor un buen acuerdo como dicen no?... es necesario escucharnos, participar todos en las decisiones” (Andrea, Entrevista).*

*“Mira, si yo no estoy de acuerdo con sus ideas, se los voy a decir, pero se los voy a decir de la manera más profesional y alturada que pueda no?...] siempre aportando para un buen ambiente de trabajo, no?” (Angel, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Cosa (2019), quien refiere que fomentar un flujo de información sin barreras en la organización permitirá que no se generen conflictos entre los miembros, dado que se generan relaciones sanas entre ellos, lo cual se transforma en una mejor dinámica de trabajo. De otro lado, el nivel y calidad de las interacciones y comunicaciones entre docentes tiene un efecto directo en el manejo de conflictos en una institución educativa, en la cual debe prevalecer el respeto, la tolerancia y la escucha activa para lograr resultados positivos (Torres, 2018), lo que está en la misma línea de los hallazgos. Asimismo, en organizaciones académicas es necesario promover espacios de trabajo saludables en los cuales se valore la participación de los miembros en las decisiones estratégicas, lo cual redundará en la mejora del clima laboral y la carencia de conflictos (Corales, 2020).

En cuanto a las categorías halladas en Identificación, se encontró identificación con el modelo educativo. En esta categoría se halló que los docentes a tiempo parcial, en su gran mayoría, se identifican con la universidad, dado que comparten sus objetivos y valoran su modelo educativo, el cual coincide con su orientación profesional y personal. A continuación, algunas de los testimonios que permiten evidenciar este análisis:

*“[...]la universidad donde yo dicto tiene un slogan muy muy identificado, entonces yo sí me identifico con esas características o esas competencias que promocionan no?[...] eso está relacionado con sus valores” (Angel, Entrevista).*

*“[...]la universidad, es AI, es muy abierta, es muy flexible, eso es lo que me gusta mucho[...] esa cultura y ADN de la innovación que tiene, es algo con lo que me identifico” (Víctor Hugo, Entrevista).*

Los resultados anteriores se contrastan con los hallazgos encontrados en el estudio de Cosgaya y Castro (2015), quienes señalan que uno de los pilares para el éxito de una organización es que los valores institucionales sean compartidos y aplicados en el quehacer diario por todos los miembros de la organización, tal como lo señalan los entrevistados. Asimismo, cuando la filosofía institucional es vivenciada por los miembros de una organización, se traduce en la consecución de los objetivos gracias a un alto nivel de identificación y compromiso con el centro laboral (Moyano & Soria, 2019). Por ello, es necesario que las instituciones educativas identifiquen qué aspectos de su cultura y filosofía organizacional son los más valorados, así como los menos representativos de acuerdo a los docentes para determinar las acciones que permitan lograr resultados más significativos (Moreno & Pineda, 2019).

Esta adhesión al modelo educativo por parte de los docentes a tiempo parcial facilita una mayor identificación con la universidad, lo cual podría influir en su nivel de satisfacción.

La red semántica que permite explicar este eje temático se observa en la figura 4.

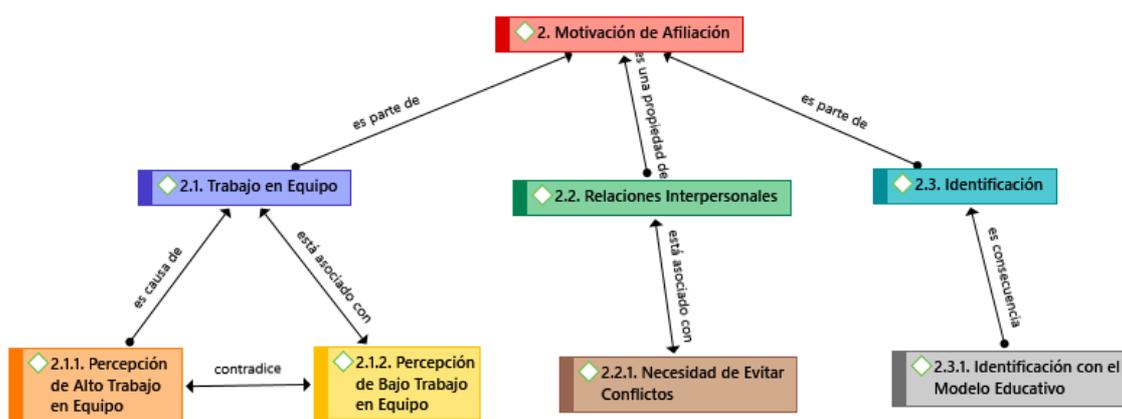


Figura 4. Red semántica correspondiente al eje temático Motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial.

## Rigor metodológico

A continuación, se hará referencia al rigor metodológico de los resultados:

En relación con las evidencias sobre el rigor del criterio de credibilidad, se realizó una descripción detallada y completa de los hallazgos así como también del contexto del estudio.

Además, se realizó una triangulación entre técnicas, la entrevista semi estructurada y el grupo focal; además, de contrastar los hallazgos con fuentes de datos, los cuales han producido conclusiones convergentes y coherentes.

En relación con el rigor del criterio la transferencia, los datos se encuentran relacionados a estudios similares que han abordado la motivación desde la perspectiva de McClelland (1989) y Reeve (2010), con lo cual se evidencia que se relaciona con la teoría del primer autor mencionado. Asimismo, se realizó una descripción detallada del contexto, lo cual permitirá transferir los hallazgos a otros estudios.

Otro aspecto que se relaciona con el rigor del criterio de transferencia es la diversidad de la muestra. Así, en el presente estudio se trata de docentes tanto a tiempo completo como a tiempo parcial, entre varones y mujeres, de diferentes edades y generaciones.

Respecto al rigor del criterio la confirmación, los métodos y procedimientos empleados en el estudio, se describen de forma detallada de tal manera que otros investigadores puedan seguir la ruta del presente estudio.

Es posible conocer la secuencia que se siguió para obtener la información, de tal manera que se describe cómo se obtuvieron, procesaron, transformaron y se mostraron los datos (categorías emergentes), lo cual se refleja en las conclusiones que se presentan.

### **Limitaciones**

Sobre las características de la muestra, se contó con más docentes menores de 50 años y solo uno de ellos, con una edad mayor a 60 años. Esta característica refleja la tendencia de la población objeto de estudio y representa una limitación dado que hubiera sido ideal contar con igual número de docentes mayores de 60 años.

En cuanto al acceso al campo, representó un gran reto pues a partir del confinamiento a causa de la pandemia del COVID 19, se tuvo que realizar las coordinaciones de forma telefónica o por mensajes de texto, y descartar las

comunicaciones presenciales en los campus como se tenía previsto, lo cual no permitió ver las manifestaciones directas a nivel del lenguaje no verbal en los participantes.

### **Aporte**

El aporte del presente estudio viene a enriquecer una de las líneas de investigación de Ciencias de la Educación relacionada al clima, cultura y cambio organizacional, como lo es el desarrollo de las habilidades blandas en los docentes. Por ello, este estudio aporta una perspectiva real a tomar en consideración en la toma de decisiones en las universidades y así puedan desarrollar una identidad institucional en los docentes y de esta manera garantizar su motivación y permanencia en la organización. Por último, es necesario resaltar la importancia de la motivación en los docentes de educación superior en la actualidad, pues se convierte en un elemento que influenciará en su performance académica diaria y en la contribución que ellos buscan dejar en la sociedad.

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES**

#### **1. Objetivo general**

En relación con el objetivo general que busca comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, se encontraron más coincidencias que diferencias. Así, se pudo identificar que ambos tipos de docentes buscan la excelencia académica y dar lo mejor de sí mismos con el objetivo de dejar una huella imborrable en la vida de sus estudiantes, no solo a partir de los conocimientos y experiencias profesionales compartidas sino por los valores que pudieron inculcar y reforzar en ellos. Sin embargo, se pudo encontrar que existe una mayor motivación y pasión por su trabajo académico en los docentes a tiempo parcial que en los de tiempo completo. Toda vez que lo asumen como una actividad con propósito social y trascendente más que un trabajo necesario para subsistir.

#### **2. Objetivo específico 1**

Con respecto al objetivo específico orientado a entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada, se encontraron cuatro categorías. En la primera categoría, que corresponde al sub eje temático de Retroalimentación, se encontró la necesidad de retroalimentación de las autoridades, que, si bien no la hacen explícita, sí consideran que debería existir para desenvolverse en un ambiente laboral orientado por la mejora continua y poder identificar

los aspectos de mejora en su labor diaria que les ayudará a tener una mejor desenvolvimiento en aula.

En la segunda categoría, que pertenece al sub eje temático de Excelencia, se identificó la orientación de los docentes hacia la búsqueda de excelencia académica que queda demostrada en su afán de potenciar su performance profesional diaria, lo cual va asociado a un sentimiento de satisfacción personal.

La tercera categoría, que corresponde al sub eje temático Compromiso, se halló el compromiso con los objetivos institucionales, lo cual se evidencia a partir de la disposición que tienen por compartir el propósito de la universidad y orientar sus esfuerzos para el logro de objetivos comunes.

La cuarta categoría, que pertenece al sub eje temático Transcendencia, se identificó la expectativa de trascender en la vida de los estudiantes, la cual es uno de los factores más importantes que impactan en la motivación de los docentes, pues consideran que su labor académica deja una huella imborrable en la vida de sus estudiantes pues no solo queda en la transmisión de conceptos sino de valores que repercuten de forma positiva en la dinámica social.

### **3. Objetivo Específico 2**

En relación con el objetivo específico que busca describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada, no se lograron identificar hallazgos que lo sustenten, pues los docentes a tiempo completo dejaron en claro su genuina vocación docente y su orientación por guiar a sus estudiantes a ser no solo excelentes profesionales sino mejores personas que contribuyan a una sociedad más justa y equitativa.

#### **4. Objetivo Específico 3**

Con respecto al objetivo específico relacionado a explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada, se identificaron cuatro categorías. En la primera categoría, que pertenece al sub eje temático Trabajo en equipo, se encontró una percepción de alto trabajo en equipo por una parte de los docentes entrevistados, quienes aseguraron que los coordinadores y directores de la Facultad de Negocios realizan su máximo esfuerzo para que exista esa disposición y orientación en el trabajo, sin embargo, algunos de ellos fueron claros al señalar que era un tema que se debe potenciar.

En la segunda categoría, considerada dentro del sub eje temático Trabajo en equipo, se identificó una percepción de bajo trabajo en equipo, pues otro grupo de participantes señaló que es un aspecto pendiente de ser desarrollado en la Facultad, dado que la dinámica de trabajo carece de características relacionadas a la sinergia, metas compartidas y valoración de los aportes de los integrantes.

La tercera categoría, correspondiente al sub eje temático Relaciones interpersonales, se halló una necesidad de evitar conflictos, lo cual los docentes consideraron prioritario para que exista un buen clima laboral, una comunicación efectiva y la consideración de las posturas u opiniones de cada integrante del equipo.

La cuarta categoría, que pertenece al sub eje temático Identificación, se encontró identificación con el modelo educativo, lo cual se demuestra por el compromiso que tienen los docentes con la institución y sus valores así como con el innovador enfoque pedagógico que se aplica y les permite lograr una experiencia académica inolvidable para sus estudiantes.

## 5. Objetivo Específico 4

Con respecto al objetivo específico orientado a entender la percepción de la Motivación de logro en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, se encontraron cuatro categorías emergentes. En la primera categoría, que corresponde al sub eje temático de Retroalimentación, se encontró la necesidad de retroalimentación de las autoridades, en la cual los docentes resaltaron la gran utilidad que representaría para ellos recibirla, toda vez que sería una mirada externa que les permitiría identificar aspectos de mejora.

En la segunda categoría, perteneciente al sub eje temático de Excelencia, se halló la orientación de los docentes hacia la búsqueda de excelencia académica, que es la disposición para la capacitación continua y por entregar una performance pedagógica de altos estándares que les permita dar lo mejor de sí mismos.

La tercera categoría, que corresponde al sub eje temático Compromiso, se halló el compromiso con los objetivos institucionales, en la cual los docentes dejan clara su identificación con la institución y su disposición a respetar las políticas y procedimientos determinados, lo cual los ha llevado descartar participar en otras instituciones.

La cuarta categoría, que pertenece al sub eje temático Transcendencia, se identificó la expectativa de trascender en la vida de los estudiantes, la cual representa un factor clave para ellos pues los enorgullece saber que pueden impactar de forma positiva en el futuro de la sociedad, gracias a la transmisión de conocimientos y valores a las personas quienes serán los próximos profesionales del país.

## **6. Objetivo Específico 5**

Con respecto al objetivo específico orientado a describir la percepción de la Motivación de poder en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, no se lograron identificar hallazgos que lo sustenten, pues la vocación docente y el sentido de trascendencia en la vida de sus estudiantes son los aspectos que fundamentan la razón de ser catedrático para los docentes a tiempo parcial.

## **7. Objetivo Específico 6**

Sobre el objetivo específico relacionado a explorar la percepción de la Motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, se identificaron cuatro categorías emergentes. En la primera categoría, que pertenece al sub eje temático Trabajo en equipo, se encontró una percepción de alto trabajo en equipo por una parte de los docentes entrevistados, dado que consideran que las actividades se organizan de tal forma que todos los aportes son tomados en cuenta y existe una disposición a la colaboración mutua que es compartido por todos los miembros de la Facultad.

En la segunda categoría, que corresponde al sub eje temático de Trabajo en equipo, se halló una percepción de bajo trabajo en equipo, pues otro grupo de docentes a tiempo parcial señalaron que es un tema que debe fomentarse entre los miembros de la Facultad, ya que consideran que aún falta integración y comunicación efectiva entre los docentes y las autoridades.

En la tercera categoría, perteneciente al sub eje temático de Relaciones interpersonales, se encontró una necesidad de evitar conflictos, dado que los docentes

consideran tener la disposición para escuchar las posiciones de sus compañeros con el fin de poder llegar a las mejores decisiones valorando los aportes de todos.

En la cuarta categoría, que corresponde al sub eje temático de Identificación, se halló identificación con el modelo educativo, lo cual se demuestra en compartir los valores y el enfoque pedagógico de la institución que los lleva a plasmarlo en el desarrollo de sus clases.

## **CAPÍTULO VII**

### **RECOMENDACIONES**

1. Para futuras investigaciones, se recomienda realizar estudios a nivel de investigación-acción, que permitan desarrollar la motivación de los docentes.
2. De la misma manera, desarrollar un estudio fenomenológico que incluya los ejes temáticos de liderazgo, autoeficacia y clima en el aula, las cuales permitirán profundizar, explicar y ahondar en sus vivencias y aspiraciones.
3. En relación a la muestra, se recomienda proponer futuros estudios que incluya a los estudiantes universitarios, tutores y asesores para tener una visión mucho más integrada de la realidad.
4. Asimismo, considerar docentes de universidades públicas para que se logre una perspectiva más amplia de la realidad.
5. Las coordinaciones con los participantes se sugiere que sean de forma presencial toda vez que se logra un mayor compromiso de asistencia y expresión de las ideas.
6. Asimismo, en futuros estudios se sugiere incluir entrevistas presenciales para lograr un ambiente de confianza y cercanía entre el entrevistador y el entrevistado pues para muchas personas las plataformas virtuales deshumanizan la comunicación, lo cual no permite comprender el lenguaje no verbal de las personas.
7. Por último, se sugiere incluir la observación-participante como una técnica auxiliar para ampliar las vías de obtención de información y se puedan lograr nuevos hallazgos.

## REFERENCIAS

- Aguilar, S. & Barroso, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en Investigación Educativa. *Píxel-Bit, Revista de Medios y Educación*, 47, 73-88. Recuperado de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/45289/La%20triangulación%20de%20datos%20como%20estrategia%20en%20investigación%20educativa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguirre, J. & Jaramillo, L. (2012). Aportes del Método Fenomenológico a la Investigación Educativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 8(2), 51-74. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/1341/134129257004.pdf>
- Alanís, J. (2016). Excelencia y profesores universitarios. *Experiencias y Perspectivas en Ética Profesional y Responsabilidad Social Universitaria en Iberoamérica 2016*. 126-141. Recuperado de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46903785/Etica-y-RSU.pdf?1467260339=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DExperiencias\\_y\\_perspectivas\\_en\\_etica\\_pro.pdf&Expires=1622219565&Signature=bzHtN7xJRaRe1wiHxRB9dpJjRhrDXVSpKRLreJwkc-HwJeERWGSf00Gtsr3vzusLI8a3coD2WU0Pr1asVBKiyAUX8tp59TuOqsl0LI4MMoPJYQ~xi5KF69qFb~2~Y5EnEuNZL9U1b01QIBMP~ZqqYdzkI0djkVMkAumOmf~TARTolOGfwRIJqHpT7wZZOw-n8zcoedXdpe6tiFjkb23UGddiSRVKnGjHrgHta~SpG~ZioCYAmrGNCowScupv1mLY6Qw2txcuX4VjayxRJnoGhyyy6hGU8o9aM0Gf-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/46903785/Etica-y-RSU.pdf?1467260339=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DExperiencias_y_perspectivas_en_etica_pro.pdf&Expires=1622219565&Signature=bzHtN7xJRaRe1wiHxRB9dpJjRhrDXVSpKRLreJwkc-HwJeERWGSf00Gtsr3vzusLI8a3coD2WU0Pr1asVBKiyAUX8tp59TuOqsl0LI4MMoPJYQ~xi5KF69qFb~2~Y5EnEuNZL9U1b01QIBMP~ZqqYdzkI0djkVMkAumOmf~TARTolOGfwRIJqHpT7wZZOw-n8zcoedXdpe6tiFjkb23UGddiSRVKnGjHrgHta~SpG~ZioCYAmrGNCowScupv1mLY6Qw2txcuX4VjayxRJnoGhyyy6hGU8o9aM0Gf-)

1M41LIHCN176yZHpuzOPrqawMqoHH~TZ1pNAnRgWThG-Z~Vg\_\_&Key-  
Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA#page=126

Álvarez, D. (2007). Satisfacción y fuentes de presión laboral en docentes universitarios de Lima metropolitana. *Persona*, 10, 49-97. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147112813004>

Aparicio, C. & Sepúlveda, F. (2019). Trabajo colaborativo docente: nuevas perspectivas para el desarrollo docente. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, 1-7. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/pee/v23/2175-3539-pee-23-e187926.pdf>

Arroyo, G., Aznarán, C. & Ubarnes, J. (2017). *La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad de rol* (Tesis de maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú). Recuperado de [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1710/Arroyo\\_Gabriel\\_maestría\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1710/Arroyo_Gabriel_maestría_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bisquerra, R. (2009). Metodología de la Investigación Educativa. Madrid, España: Editorial La Muralla S.A.

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. & Benavides-Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. Recuperado de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599/1606>

Borges, A., Cadenas, M. & Díaz, M. (2014). Evaluación del comportamiento docente en el aula mediante metodología observacional. *Revista Reunido*, 19(2), 40-52. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5728420>

- Brito, S. & Basualto, L. (2018). *Juventudes y jóvenes perspectivas desde la formación integral UCSH. Experiencias académicas desde diversos espacios formativos*. Santiago, Chile: Universidad Católica Silva Henríquez.
- Camargo-Mayorga, D. (2016). Motivación de la labor docente: un estudio de caso de dos programas de contaduría pública en Bogotá. *Cuadernos de Contabilidad*, 17(44), 421-448. Recuperado de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-14722016000200004&lang=es#3](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722016000200004&lang=es#3)
- Carreño-Dueñas, J. (2016). Consentimiento informado en investigación clínica: un proceso dinámico. *Pers.Bioét*, 20(2), 232-243. DOI: 10.5294/pebi.2016.20.2.8
- Céspedes, F. (2017). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres* (Tesis de pre grado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3217/Cespedes\\_CFJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3217/Cespedes_CFJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cisneros, A. (2018). *El feedback como herramienta para mejorar el desempeño laboral en el sector comercial de plásticos de la provincia de Tungurahua* (Tesis de pre grado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador). Recuperado de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28872/1/520%20O.E..pdf>
- Corales, O. (2020). *Gestión educativa y el conflicto docente en las Instituciones Educativas de la Red N° 3 de la UGEL de Ventanilla* (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/41962>

- Cosa, V. (2017). *Propuesta de un programa de intervención para la resolución de conflictos en una empresa con trabajadores de distintas nacionalidades* (Tesis de pre grado, Universidad de Almería, Almería, España). Recuperado de [http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/6562/14699\\_TFG%20-%20VANESA%20COSA%20NASTASE.pdf?sequence=1](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/6562/14699_TFG%20-%20VANESA%20COSA%20NASTASE.pdf?sequence=1)
- Cosgaya, B. & Castro, A. (2015). El clima organizacional y su relación con el compromiso personal en una institución de educación superior. *Revista de Ciencia e Ingeniería del Instituto Tecnológico Superior de Coatzacoalcos*, 2(2), 64-68. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Andres\\_Castro\\_Villagran/publication/304216127\\_El\\_clima\\_organizacional\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_el\\_compromiso\\_personal\\_en\\_una\\_institucion\\_de\\_educacion\\_superior/links/5769b3de08ae7d2478cd88bc/El-clima-organizacional-y-su-relacion-con-el-compromiso-personal-en-una-institucion-de-educacion-superior.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andres_Castro_Villagran/publication/304216127_El_clima_organizacional_y_su_relacion_con_el_compromiso_personal_en_una_institucion_de_educacion_superior/links/5769b3de08ae7d2478cd88bc/El-clima-organizacional-y-su-relacion-con-el-compromiso-personal-en-una-institucion-de-educacion-superior.pdf)
- Cuello, P. (2006). La Educación técnica industrial y para el trabajo y las exigencias del mercado laboral. *Investigación y Postgrado*, 21(1), 11-48. Recuperado de [http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-00872006000100002&script=sci\\_arttext](http://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1316-00872006000100002&script=sci_arttext)
- Davoglio, T., Spagnolo, C. & Dos Santos, B. (2017). Motivación para la permanencia en la profesión: la percepción de los docentes universitarios. *Psicología Escolar y Educativa*, SP, 21(2), 175-182. Recuperado de <https://www.scielo.br/pdf/pee/v21n2/2175-3539-pee-21-02-00175.pdf>
- De Arquer, I. (2011). *NTP 401: Fiabilidad humana: métodos de cuantificación, juicio de Expertos*. Madrid, España: Ministerio de Asuntos Sociales de España e Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Recuperado de

[https://www.cso.go.cr/legislacion/notas\\_tecnicas\\_preventivas\\_insht/NTP%20401%20-%20Fiabilidad%20humana%20metodos%20de%20cuantificacion,%20juicio%20de%20expertos.pdf](https://www.cso.go.cr/legislacion/notas_tecnicas_preventivas_insht/NTP%20401%20-%20Fiabilidad%20humana%20metodos%20de%20cuantificacion,%20juicio%20de%20expertos.pdf)

Del Mastro, C. (2018). *Gestión de la carrera docente en la Universidad : desempeño, incentivos y reconocimiento para la excelencia académica* (Diapositiva de Power Point). Ministerio de Educación. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/encuentro-educacion-superior-universitaria/pdf/presentaciones/2018/gestion-de-la-carrera-docente-cristina-del-mastro.pdf>

Educación al Futuro (2019). *Educación al Futuro*. Lima, Perú. Recuperado de <https://educacionalfuturo.com/articulos/universidades-privadas-crecen-en-180-en-10-anos/>

Escurre, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología*, 6(1-2), 103-111. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6123333>

Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Compromiso organizacional y desempeño docente en las Instituciones de Educación Básica. *Revista Innova Educación*, 2(1), 132-146. DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.01.008>

Flores, M., Pérez, R., Jiménez, I. & De Juan, J. (2018). Percepción de los estudiantes de enfermería sobre la supervisión y entorno de aprendizaje clínico: un estudio de investigación fenomenológico. *Enfermería Global*, 17(51), 306-318. Recuperado de <https://scielo.isciii.es/pdf/eg/v17n51/1695-6141-eg-17-51-306.pdf>

Frías, J. & Narváez, C. (2010). Motivación y ejercicio docente en la educación superior:

- una aproximación conceptual. *Educere*, 14(48), 21-27. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/356/35616720003.pdf>
- Gil, G. & Gil, G.C. (2019). Resintonizar con la vida: educar con sentido, emoción y “co razón”. *Fe en los jóvenes: XX Congreso Católicos y Vida Pública, Madrid 16,17 y 18 de 2018*. 383-396. Recuperado de <https://repositorioinstitucional.ceu.es/handle/10637/10394>
- Gómez, A. (2019). La excelencia en el profesorado universitario. El caso del posgrado de la Universidad de Colima, México. *Praxis Sociológica*, (24), 79-104. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7051707>
- Great Place to Work. (2019). *Great Place to Work, Perú*. Lima, Perú. Recuperado de <https://www.greatplacetowork.com.pe/como-ayudamos>
- Güiza, L. (2020). *Ausencia de Liderazgo en las áreas de apoyo de Recursos Humanos, en una organización dedicada a la manufactura de empaques para alimentos*. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36301/GüizaGómezLizbet2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F., México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Jordán, J. & Codana, A. (2019). La influencia del profesor apasionado en la mejora académica y el desarrollo personal de sus alumnos. *Estudios sobre Educación*, 36, 31-51. Recuperado de <https://revistas.unav.edu/index.php/estudios-sobre-educacion/article/view/35284/30211>
- Lozano, C. & Reyes, M. (2017). Docentes universitarios: Una mirada desde la

Autoeficacia general y Engagement Laboral. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 11(1), 134-148. DOI: <https://doi.org/10.19083/ridu.11.503>

Marsollier, R. (2015). El Compromiso Laboral en el Contexto Universitario. Una Aproximación desde la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 7(2), 22-29. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3334/333449324005.pdf>

Martina, M., Amemiya, I., Piscocoya, J., Pereyra, H. & Moreno, Z. (2019). Percepción del envejecimiento exitoso en docentes de una facultad de medicina. *An Fac med* 2019, 80(2), 167-172. DOI: <https://10.15381/anales.802.16411>

Martínez, C., Hervás, C. y Román, P. (2017). Experiencia en el ámbito universitario: autoeficacia y motivación docente. *International Journal of Educational Research and Innovation (IJERI)*, 8, 175.184. Recuperado de <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/68958/2403-8119-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

McClelland, D. (1989). *Estudio de la Motivación Humana*. Madrid, España: Narcea S.A. De Ediciones.

Mendoza, J., Pesina, M. & Rositas, J. (2018). Estudio exploratorio inductivo del trabajo en equipo en organizaciones mexicanas. *Revista Vincula Tégica, Universidad Autónoma de Nuevo León*, 124-132. Recuperado de [http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vincultagieca\\_4/18%20MENDOZA\\_PESINA\\_ROSITAS.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vincultagieca_4/18%20MENDOZA_PESINA_ROSITAS.pdf)

Mercado Común del Sur – Mercosur. (2019). *Mercado Común del Sur*. Montevideo,

Uruguay. Recuperado de <https://www.mercosur.int>

- Mieles, M., Tonon, G. & Alvarado, S. (2012). Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Universitas Humanística*, 74, 195-225. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79125420009>
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2019). *Ministerio de Trabajo y de Promoción del Empleo, Perú*. Lima, Perú. Recuperado de <http://www2.trabajo.gob.pe/el-ministerio-2/>
- Ministerio de Educación del Perú. (2019). *Ministerio de Educación, Reforma Universitaria*. Lima, Perú. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/reforma-universitaria/pilares-reforma-universitaria.php>
- Moreno, G. & Pineda, R. (2019). La determinación de la relación entre cultura organizacional y desempeño docente en Instituciones de Educación Superior. *Revista Científica Hallazgos* 21, 4(2), 112-132. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7148228>
- Moyano, M. & Soria, C. (2019). *Diagnóstico de la identificación del docente de la UPS con la filosofía organizacional, base para la identidad corporativa* (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador). Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18048/1/UPS-QT14229.pdf>
- Mujica, F. & Orellana, N. (2018). Autopercepción de la vocación en docentes de educación física escolar en Chile. *CPU-e. Revista de Investigación Educativa*, (27), 203-229. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cpue/n27/1870-5308-cpue-27-203.pdf>
- Nina, K. & Becerra, S. (2019). *Las relaciones interpersonales y la identificación*

*organizacional de docentes en instituciones educativas de Lima* (Tesis de pre grado, Universidad Peruana Unión, Lima, Perú). Recuperado de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2933/Kersty\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/2933/Kersty_Tesis_Licenciatura_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Núñez, M., Fajardo, E. & Químbayo, J. (2010). El docente como motivador. Percepciones de los estudiantes de la Facultad Ciencias de la Salud de la Universidad del Tolima (Colombia). *Revista Salud Uninorte*, 26(2), 260-268. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/262428154\\_The\\_teacher\\_as\\_motivational\\_perception\\_of\\_students\\_of\\_the\\_faculty\\_of\\_health\\_sciences\\_of\\_the\\_University\\_of\\_Tolima\\_Colombia](https://www.researchgate.net/publication/262428154_The_teacher_as_motivational_perception_of_students_of_the_faculty_of_health_sciences_of_the_University_of_Tolima_Colombia)

Ojeda, M., Talavera, R. & Berrelleza, M. (2016). Análisis de la relación entre compromiso organizacional y percepción de apoyo organizacional en docentes universitarios. *Sistemas, Cibernética e Informática*, 13(1), 66-71. Recuperado de [http://www.iiisci.org/journal/cv\\$/risci/pdfs/xa510qf15.pdf](http://www.iiisci.org/journal/cv$/risci/pdfs/xa510qf15.pdf)

Okuda, M. & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 36(1), 118-124. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/806/80628403009.pdf>

Organización Internacional del Trabajo – OIT. (2019). *Organización Internacional del Trabajo*. Ginebra, Suiza. Recuperado de <https://www.ilo.org/global/lang-es/index.htm>

Organización de Estados Americanos – OEA. (2019). *Organización de Estados Americanos*. Washington, D.C., Estados Unidos de América. Recuperado de <http://www.oas.org/es/temas/trabajo.asp>

Paradiso, G. (2019). *Feedback consciente: un manual para líderes, facilitadores y*

*coaches*. Buenos Aires, Argentina: Grupo Editorial Temas.

Pascual, A. & Conejero, S. (2015). La desmotivación del profesorado universitario y su relación con variables sociodemográficas, laborales y de personalidad. *Apuntes de Psicología*, 33(1), 5-16. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/324747944\\_La\\_desmotivacion\\_del\\_profesorado\\_universitario\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_variables\\_sociodemograficas/link/5b5b5d7ba6fdccf0b2fa81bc/download](https://www.researchgate.net/publication/324747944_La_desmotivacion_del_profesorado_universitario_y_su_relacion_con_variables_sociodemograficas/link/5b5b5d7ba6fdccf0b2fa81bc/download)

Patrignani, T. (2018). *Nuevos modelos de evaluación de desempeño y feedback. Propósito del cambio, diseño e implementación en compañías multinacionales* (Tesis de maestría, Universidad de San Andrés, Buenos Aires, Argentina). Recuperado de <http://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16768/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20M.%20Rec.%20Hum.%20Patrignani%2C%20Tamara%20Luc%20C3%ADa.pdf>

Petri, H. & Govern, J. (2006). *Motivación. Teoría, investigación y aplicaciones*. México D.F., México: International Thomson Editores, S.A. de C.V.

Quezada, M., Quevedo, M. & Torres, M. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, 5(3), 748-778. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>

Quintana, A. & Montgomery, W. (2006). *Psicología: Tópicos de actualidad*. Lima, Perú: UNMSM.

Reeve, J. (2010). *Motivación y emoción*. México D.F., México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. DE CV.

Reeve, J. (2018). *Understanding Motivation and Emotion*. New Jersey, United States of America: John Wiley & Sons, Inc.

Rodríguez, B. (2016). Liderazgo y trabajo en equipo, estrategia de las organizaciones hacia el futuro. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física Podium*, 11(1), 42-45. Recuperado de <http://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/642/649>

Rodríguez, J., Vico, N. & Rodríguez, R. (2017). *Smart Feedback*. Madrid, España: Editorial Almuzara.

Rodríguez, N. (2017). Método 360° feedback como instrumento de evaluación del talento humano. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*, 2(4), 18-30. DOI: 10.23857/fipcaec.v2i4.29

Rojas, A., Estévez, M. & Macías, A. (2018). Interés profesional-vocación docente, en estudiantes de la carrera Educación Inicial. *Revista Conrado*, 14(64), 72-79. Recuperado de <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>

Romero, L. & Castillo, B. (2019). Comunicación para la motivación: claves de la asertividad y del trabajo en equipo en las organizaciones. *Happiness Management and creativity in the XXI Century: Intangible Capitals as a source of innovation, competitiveness and sustainable development, Instituto Universitario de Investigación para el Desarrollo Social Sostenible, Universidad de Cádiz*. 41-54. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Luis-Tobar-Pesantez/publication/336699213\\_HAPPINESS\\_MANAGEMENT\\_AND\\_CREATIVITY\\_IN\\_THE\\_XXI\\_CENTURY\\_INTANGIBLE\\_CAPITALS\\_AS\\_A\\_SOURCE\\_OF\\_INNOVATION\\_COMPETITIVENESS\\_AND\\_SUSTAINABLE\\_DEVELOPMENT/links/5dad5a1299bf111d4bf803a/HAPPINESS-](https://www.researchgate.net/profile/Luis-Tobar-Pesantez/publication/336699213_HAPPINESS_MANAGEMENT_AND_CREATIVITY_IN_THE_XXI_CENTURY_INTANGIBLE_CAPITALS_AS_A_SOURCE_OF_INNOVATION_COMPETITIVENESS_AND_SUSTAINABLE_DEVELOPMENT/links/5dad5a1299bf111d4bf803a/HAPPINESS-)

MANAGEMENT-AND-CREATIVITY-IN-THE-XXI-CENTURY-  
INTANGIBLE-CAPITALS-AS-A-SOURCE-OF-INNOVATION-  
COMPETITIVENESS-AND-SUSTAINABLE-DEVELOPMENT.pdf#page=55

Ruíz, P. (2016). Percepciones de Docentes y Padres sobre la Educación Inclusiva y las Barreras para su Implementación en Lima, Perú. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 10(2), 115-133. Recuperado de, <http://repositori.uji.es/xmlui/handle/10234/166705>

Salgado-Lévano, C. (2018). *Manual de Investigación, teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa*. Lima, Perú: Universidad Marcelino Champagnat.

Suárez, G. (2016). Co-enseñanza: concepciones y prácticas en profesores de una Facultad de Educación en Perú. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 18(1), 166-182. Recuperado de <http://redie.uabc.mx/redie/article/view/786>

Sucari, W. & Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156-171. DOI: <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria. (2019). *Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria*. Lima, Perú. Recuperado de <https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>

Tamayo, M., Besoain, A., Aguirre, M. & Leiva, J. (2017). Trabajo en equipo: relevancia e interdependencia de la educación interprofesional. *Revista de Saúde Pública* 2017, 1-10. Recuperado de: <https://www.scielosp.org/pdf/rsp/2017.v51/39/es>

Tamayo, M. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica*. México D.F., México: Editorial Limusa S.A. De C.V.

Tapia, G. (2019). Concepciones y criterios de valoración del profesorado universitario perteneciente al ámbito de las humanidades sobre la relación entre ética y excelencia docente. *Praxis Sociológica*, (24), 201-216. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7051714>

Torres, J. (2018). *La comunicación organizacional y su relación con el manejo de conflictos educativos en la Institución Educativa San Vicente de Paúl, Distrito de Mollendo, Arequipa* (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7821/EDMtogujo2.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Trigueros, R. & Navarro, N. (2019). La influencia del docente sobre la motivación, las estrategias de aprendizaje, pensamiento crítico y rendimiento académico de los estudiantes de secundaria en el área de Educación Física. *Psychology, Society, & Education*, 11(1), 137-150. Recuperado de <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/psyce/article/view/2230>

Vara, A. (2015). *Los 7 Pasos para elaborar una tesis*. Lima, Perú: Empresa Editora Macro E.I.R.L.

Yáñez, L. & Soria, K. (2017). Reflexión de Buenas Prácticas Docentes como eje de

Calidad en la Educación Universitaria: Caso Escuela de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Norte. *Formación Universitaria*, 10(5), 59-68.

DOI: 10.4067/S0718-50062017000500007

Zamudio, F. (2019). Las prácticas de los docentes universitarios de excelencia. *Revista de Experiencias Didácticas e Investigación en Educación Matemática*, 1(1), 53-55. Recuperado de <http://148.217.50.37/index.php/REDIEM/article/view/570>

-

## APÉNDICES

## Apéndice A

### Ficha de datos Sociodemográficos

Estimado(a) docente:

Agradecemos su disposición a participar del presente estudio.

Para efectos de un adecuado manejo de la información que nos proporcionará, le solicitamos que complete algunos datos importantes, para lo cual podrá marcar con un aspa (“X”) o escribir su respuesta, en los espacios asignados.

Muchas gracias por su colaboración.

---

1. Sexo: Hombre \_\_\_\_\_ Mujer \_\_\_\_\_

2. Edad: \_\_\_\_\_ años

3. Estado Civil: \_\_\_\_\_

4. Número de hijos: \_\_\_\_\_

3. Profesión: \_\_\_\_\_

4. Grado de Instrucción: \_\_\_\_\_

5. Años de Experiencia Laboral en su especialidad: \_\_\_\_\_ años

5. Docente: Tiempo Completo \_\_\_\_\_ Tiempo Parcial \_\_\_\_\_

7. Contrato activo con la universidad: Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

8. Antigüedad laboral con la universidad: \_\_\_\_\_

9. Años de experiencia en docencia universitaria: \_\_\_\_\_

En caso de docente a tiempo parcial:

Programación consecutiva entre semestres: Si\_\_\_ No\_\_\_

## Apéndice B

### Guía de Preguntas para Entrevista a Docentes a Tiempo Completo

1. ¿Qué te lleva a ser docente a tiempo completo?
2. ¿Qué expectativas tienes de que tu trabajo sea reconocido por la universidad?
3. ¿Cómo te gustaría ser reconocido por la universidad?
4. ¿Qué piensas sobre recibir retroalimentación constante sobre la ejecución de tu trabajo y los aportes que realizas por parte de tus directores o coordinadores?
5. ¿Consideras que tu trabajo debe ser de excelencia para que puedas sentir que tu esfuerzo valió la pena? ¿Qué criterios deberían ser considerados en la evaluación de tu trabajo?
6. ¿Te identificas con los objetivos institucionales de la universidad? ¿Porqué?
7. ¿Te gusta orientar todos tus esfuerzos para conseguir tus objetivos profesionales y así sentirte realizado?
8. ¿Consideras que tu trabajo influye de alguna manera en el de tus colegas tanto de tiempo parcial como completo? ¿Porqué?
9. ¿Consideras que tus acciones y aportes son tomados en cuenta por las autoridades de la Facultad?
10. ¿Consideras que la forma de trabajo en equipo que propicia la Facultad es la más adecuada? ¿Porqué?
11. ¿Prefieres estar de acuerdo con las ideas o propuestas de tus compañeros de trabajo para evitar confrontaciones? ¿Porqué?
12. ¿De qué manera ofreces apoyo a tus compañeros de trabajo? ¿Lo consideras bien recibido y te sientes a gusto con ello?
13. ¿Consideras que recibes mucho aprecio por parte de tus colegas a tiempo completo y parcial, así como de tus alumnos?
14. A partir de todo lo que has expresado, ¿Cuál es tu principal motivación para ser docente a tiempo completo?

## Apéndice C

### Guía de Preguntas para Entrevista a Docentes a Tiempo Parcial

1. ¿Qué te lleva a ser docente a tiempo parcial?
2. ¿Qué expectativas tienes de que tu trabajo sea reconocido por la universidad?
3. ¿Cómo te gustaría ser reconocido por la universidad?
4. ¿Te sientes motivado con los procedimientos y herramientas que la universidad tiene para reconocer el trabajo del docente a tiempo parcial?
5. ¿Te interesa recibir retroalimentación constante sobre la ejecución de tu trabajo y los aportes que realizas?
6. ¿Consideras que tu trabajo debe ser siempre impecable y de excelencia para que puedas sentir que tu esfuerzo fue el correcto?
7. ¿Te identificas con los objetivos institucionales de la universidad? ¿Porqué?
8. ¿Te gusta orientar todos tus esfuerzos para conseguir tus objetivos profesionales y así sentirte realizado? ¿Porqué?
9. ¿Consideras que tu trabajo en el rubro académico es una forma de aportar al desarrollo social del país?
10. ¿Consideras que tu trabajo influye de alguna manera en el de tus colegas docentes tanto de tiempo parcial como completo? ¿Porqué?
11. ¿Sientes que tu participación en la Facultad es relevante y tus aportes son tomados en cuenta siempre? ¿Porqué?
12. ¿Consideras que la forma de trabajo en la Facultad es en equipo? ¿Porqué?
13. ¿Prefieres estar de acuerdo con las ideas o propuestas de tus compañeros de trabajo para evitar confrontaciones? ¿Porqué?
14. ¿Consideras que tu trabajo en el rubro académico es motivado a partir de servir a otros? ¿Porqué?
15. ¿Consideras que el apoyo que otorgas a tus compañeros de trabajo es necesario y te sientes a gusto con ello? ¿Porqué?
16. ¿Te sientes muy apreciado por tus colegas a tiempo completo y parcial, y por tus alumnos? ¿Porqué?

17. A partir de todo lo señalado, ¿Cuál es tu principal motivación para ser docente a tiempo parcial?

## Apéndice D

### Guía de Grupo Focal de Docentes a Tiempo Parcial

1. ¿Cómo te sientes de trabajar como docente universitario a tiempo parcial?  
Detalla una razón.
2. ¿Consideras esencial que la Facultad tenga procesos claros para el reconocimiento del trabajo del docente a tiempo parcial? ¿Porqué?
3. ¿Consideras que la retroalimentación que reciben los docentes a tiempo parcial de sus supervisores sobre el trabajo que realizan es la adecuada y por los medios idóneos? ¿Porqué?
4. ¿Sientes que es importante que la labor de un docente a tiempo parcial sea de excelencia para servir de referencia para los demás colegas? ¿Porqué?
5. Para profesionales como tú, ¿consideras que la docencia universitaria es un excelente camino para aportar al desarrollo del país? ¿Porqué?
6. ¿Te sientes valorado por tus supervisores y que tus aportes, ideas y performance académica son tomadas en cuenta? ¿Porqué?
7. ¿Consideras que es crucial el trabajo en equipo entre docentes a tiempo parcial para el mejor resultado de las actividades? ¿Porqué?
8. ¿Sientes que el trabajo como docente universitario es una forma de trascender en la vida de otras personas? ¿Porqué?
9. ¿Consideras propio en un docente universitario la disposición a colaborar con los demás y promover actividades de integración de la comunidad académica? ¿Porqué?

## Apéndice E

### Consentimiento Informado del Estudio Piloto

Estimado(a) participante:

La finalidad del presente documento es proporcionarle una clara información del objetivo de la investigación en la que está siendo invitado a participar para así poder obtener su consentimiento.

La investigación está a cargo del Mg. Carlos Enrique Mory Olivares, estudiante del Doctorado en Ciencias de la Educación de la Universidad Marcelino Champagnat en Lima, Perú; y el objetivo de la misma es comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.

Al contar con su consentimiento para participar del presente estudio, en su etapa de entrevistas piloto,

le solicitamos responder unas preguntas que le demandará un tiempo aproximado de 40 minutos.

La participación es voluntaria, por lo que usted puede decidir retirarse en cualquier momento. Por ello, le informamos que la información obtenida será estrictamente confidencial y no será usada para otro propósito fuera de esta investigación. Así, es necesario que tenga conocimiento que sus respuestas serán grabadas y codificadas, así como serán consideradas como anónimas. De esta manera, después que las respuestas hayan sido transcritas, los registros serán destruidos.

Por otro lado, usted tendrá el derecho de realizar las preguntas que considere sobre la investigación, en el momento que considere oportuno durante la realización de la misma. Así, en el caso considere que alguna pregunta le incomode o no desee responderla, estará en su derecho de expresar su parecer al investigador.

En caso tenga preguntas sobre su participación en esta investigación, puede contactar al investigador responsable del estudio al teléfono: 995076426 o al correo electrónico: cmory@hotmail.com

De antemano agradecemos su participación.

Carlos Enrique Mory Olivares

Investigador

---

## AUTORIZACIÓN

He leído el presente documento en su totalidad y estoy de acuerdo con todos los aspectos señalados en el mismo. De esta manera, acepto participar voluntariamente en la investigación sobre “Percepción de la Motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima”, a cargo del investigador, Mg. Carlos Enrique Mory Olivares. Asimismo, confirmo la recepción de una copia del presente documento.

---

Nombre del participante

---

Firma

Fecha: ...../...../.....

## Apéndice F

### CARTA Y FORMATO DE EVALUACIÓN PARA JUICIO DE EXPERTOS

Lima, \_\_\_\_ de abril del 2020

Señor(a) \_\_\_\_\_

Presente. -

Es muy grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar su invaluable apoyo. A partir de conocer su amplia trayectoria tanto académica como profesional, recorro a usted a fin de elegirlo(a) como JUEZ EXPERTO(A) para que pueda revisar el contenido de dos instrumentos: Entrevista Semi estructurada y Grupo Focal; los cuales utilizaré en la investigación que presento como tesis para poder optar por el grado de Doctor en Ciencias de la Educación, otorgado por la Escuela de Post Grado de la Universidad Marcelino Champagnat.

Los instrumentos tienen como objetivo entrevistar de forma individual a docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada, y realizar sesiones de grupos focales que reúna docentes de la misma condición laboral. Así, la finalidad de este procedimiento es determinar la adecuada construcción y consistencia de los instrumentos, por lo que solicito su juicio de evaluación de experto, como se detalla en los siguientes documentos, en donde deberá marcar con una “X” el

grado de calificación a los indicadores para las preguntas de cada instrumento, y emitir un juicio a partir de su amplia experiencia y conocimiento.

Agradezco de antemano su valiosa colaboración, seguro que su opinión y criterio serán de mucha utilidad para los fines propuestos en la investigación a realizar.

Sin otro en particular, quedo de usted.

Carlos Enrique Mory Olivares

Investigador

UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT  
ESCUELA DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN  
JUICIO DE EXPERTOS

1. Datos Generales del Experto

1.1. Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_

1.2. Grado Académico: \_\_\_\_\_

1.3. Profesión: \_\_\_\_\_

1.4. Institución donde labora: \_\_\_\_\_

1.5. Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

2. RESUMEN

La presente investigación es de tipo cualitativa y tiene por objetivo comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima.

3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General:

Comprender la percepción de la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada

Específicos:

- Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo completo de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Entender la percepción de la motivación de logro en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Describir la percepción de la motivación de poder en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.
- Explorar la percepción de la motivación de afiliación en docentes a tiempo parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.

#### 4. VALIDACIÓN

Se presenta cada una de las preguntas de la entrevista y del grupo focal que se realizarán a los docentes a tiempo completo y parcial que participarán de la investigación, con el objetivo que usted emita su opinión sobre cada una de ellas.

##### 4.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los criterios considerados son:

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

Para los casos en los que esté en desacuerdo, se le solicita, por favor, detallar la objeción y la sugerencia que crea pertinente.

## GUÍA DE ENTREVISTA PARA DOCENTES A TIEMPO COMPLETO

## Motivación de Logro

1. ¿Qué te lleva a ser docente a tiempo completo?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

2. ¿Qué expectativas tienes de que tu trabajo sea reconocido por la universidad?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

3. ¿Cómo te gustaría ser reconocido por la universidad?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

4. ¿Qué piensas sobre recibir retroalimentación constante sobre la ejecución de tu trabajo y los aportes que realizas por parte de tus directores o coordinadores?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

5. ¿Consideras que tu trabajo debe ser de excelencia para que puedas sentir que tu esfuerzo valió la pena? ¿Qué criterios deberían ser considerados en la evaluación de tu trabajo?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

#### Motivación de Poder

6. ¿Te identificas con los objetivos institucionales de la universidad? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

7. ¿Te gusta orientar todos tus esfuerzos para conseguir tus objetivos profesionales y así sentirte realizado?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

8. ¿Consideras que tu trabajo influye de alguna manera en el de tus colegas tanto de tiempo parcial como completo? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

9. ¿Consideras que tus acciones y aportes son tomados en cuenta por las autoridades de la Facultad?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---



---



---



---

Sugerencia:

---



---



---



---

### Motivación de Afiliación

10. ¿Consideras que la forma de trabajo en equipo que propicia la Facultad es la más adecuada? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---



---



---



---

Sugerencia:

---



---



---



---

11. ¿Prefieres estar de acuerdo con las ideas o propuestas de tus compañeros de trabajo para evitar confrontaciones? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---



---



---



---

Sugerencia:

---



---



---



---

12. ¿De qué manera ofreces apoyo a tus compañeros de trabajo? ¿Lo consideras bien recibido y te sientes a gusto con ello?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

13. ¿Consideras que recibes mucho aprecio por parte de tus colegas a tiempo completo y parcial, así como de tus alumnos?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

14. A partir de todo lo que has expresado, ¿Cuál es tu principal motivación para ser docente a tiempo completo?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

## GUÍA DE ENTREVISTA PARA DOCENTES A TIEMPO PARCIAL

## Motivación de Logro

1. ¿Qué te lleva a ser docente a tiempo parcial?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

2. ¿Qué expectativas tienes de que tu trabajo sea reconocido por la universidad?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

3. ¿Cómo te gustaría ser reconocido por la universidad?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

4. ¿Te sientes motivado con los procedimientos y herramientas que la universidad tiene para reconocer el trabajo del docente a tiempo parcial?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

5. ¿Te interesa recibir retroalimentación constante sobre la ejecución de tu trabajo y los aportes que realizas?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

6. ¿Consideras que tu trabajo debe ser siempre impecable y de excelencia para que puedas sentir que tu esfuerzo fue el correcto?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

### Motivación de Poder

7. ¿Te identificas con los objetivos institucionales de la universidad? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

8. ¿Te gusta orientar todos tus esfuerzos para conseguir tus objetivos profesionales y así sentirte realizado? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

9. ¿Consideras que tu trabajo en el rubro académico es una forma de aportar al desarrollo social del país?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

10. ¿Consideras que tu trabajo influye de alguna manera en el de tus colegas docentes tanto de tiempo parcial como completo? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

11. ¿Sientes que tu participación en la Facultad es relevante y tus aportes son tomados en cuenta siempre? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

#### Motivación de Afiliación

12. ¿Consideras que la forma de trabajo en la Facultad es en equipo? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

13. ¿Prefieres estar de acuerdo con las ideas o propuestas de tus compañeros de trabajo para evitar confrontaciones? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

14. ¿Consideras que tu trabajo en el rubro académico es motivado a partir de servir a otros? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

15. ¿Consideras que el apoyo que otorgas a tus compañeros de trabajo es necesario y te sientes a gusto con ello? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

16. ¿Te sientes muy apreciado por tus colegas a tiempo completo y parcial, y por tus alumnos? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

17. A partir de todo lo señalado, ¿Cuál es tu principal motivación para ser docente a tiempo parcial?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

## GUÍA DE GRUPO FOCAL PARA DOCENTES A TIEMPO COMPLETO

## Motivación de Logro

1. ¿Qué te llevó a trabajar como docente universitario a jornada completa?  
¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

2. ¿Consideras importante el reconocimiento por tu trabajo y que la universidad tenga varias formas para realizarlo? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

3. ¿Sientes que realizas tu máximo esfuerzo en tu trabajo como docente y por ello es crucial recibir retroalimentación sobre el mismo? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

#### Motivación de Poder

4. ¿Sientes que eres un docente comprometido con tu institución y sus objetivos?  
¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

5. ¿Consideras que la docencia es uno de los caminos para influir positivamente en la vida de otras personas como docentes y alumnos? Explícanos cómo.

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

6. ¿Sientes que tu trabajo es relevante en la Facultad y que eres tomado en cuenta como un modelo a seguir? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---



---



---

Sugerencia:

---



---



---

### Motivación de Afiliación

7. ¿Consideras que la forma de trabajo en equipo que propicia la Facultad permite que tu performance laboral se vea fortalecida? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---



---



---

Sugerencia:

---



---



---

8. ¿Sientes que la mejor forma de trabajar con tus colegas docentes es valorar y priorizar sus posturas y posiciones antes que las tuyas? Detállanos porqué.

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---



---



---

Sugerencia:

---



---



---

9. ¿Consideras que es necesario alentarse y motivarse entre compañeros de trabajo para así lograr un clima laboral sano y participativo? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

## GUÍA DE GRUPO FOCAL PARA DOCENTES A TIEMPO PARCIAL

### Motivación de Logro

1. ¿Cómo te sientes de trabajar como docente universitario a tiempo parcial?  
Detalla una razón.

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

2. ¿Consideras esencial que la Facultad tenga procesos claros para el reconocimiento del trabajo del docente a tiempo parcial? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

3. ¿Consideras que la retroalimentación que reciben los docentes a tiempo parcial de sus supervisores sobre el trabajo que realizan es la adecuada y por los medios idóneos? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

#### Motivación de Poder

4. ¿Sientes que es importante que la labor de un docente a tiempo parcial sea de excelencia para servir de referencia para los demás colegas? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

5. Para profesionales como tú, ¿consideras que la docencia universitaria es un excelente camino para aportar al desarrollo del país? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

6. ¿Te sientes valorado por tus supervisores y que tus aportes, ideas y performance académica son tomadas en cuenta? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

#### Motivación de Afiliación

7. ¿Consideras que es crucial el trabajo en equipo entre docentes a tiempo parcial para el mejor resultado de las actividades? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

8. ¿Sientes que el trabajo como docente universitario es una forma de trascender en la vida de otras personas? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

9. ¿Consideras propio en un docente universitario la disposición a colaborar con los demás y promover actividades de integración de la comunidad académica? ¿Porqué?

Acuerdo (     )     Desacuerdo (     )

Objeción:

---

---

---

---

Sugerencia:

---

---

---

---

## Apéndice G

### Consentimiento Informado a la muestra final

Estimado(a) participante:

La finalidad del presente documento es proporcionarle una clara información del objetivo de la investigación en la que está siendo invitado a participar para así poder obtener su consentimiento.

La investigación está a cargo del Mg. Carlos Enrique Mory Olivares, estudiante del Doctorado en Ciencias de la Educación de la Universidad Marcelino Champagnat en Lima, Perú; y el objetivo de la misma es comprender la motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada.

Al contar con su consentimiento para participar del presente estudio, le solicitamos responder unas preguntas que le demandará un tiempo aproximado de 40 minutos.

La participación es voluntaria, por lo que usted puede decidir retirarse en cualquier momento. Por ello, le informamos que la información obtenida será estrictamente confidencial y no será usada para otro propósito fuera de esta investigación. Así, es necesario que tenga conocimiento que sus respuestas serán grabadas y codificadas, así como serán consideradas como anónimas. De esta manera, después que las respuestas hayan sido transcritas, los registros serán destruidos.

Por otro lado, usted tendrá el derecho de realizar las preguntas que considere sobre la investigación, en el momento que considere oportuno durante la realización de la misma. Así, en el caso considere que alguna pregunta le incomode o no desee responderla, estará en su derecho de expresar su parecer al investigador.

En caso tenga preguntas sobre su participación en esta investigación, puede contactar al investigador responsable del estudio al teléfono: 995076426 o al correo electrónico: cmory@hotmail.com

De antemano agradecemos su participación.

Carlos Enrique Mory Olivares

Investigador

---

## AUTORIZACIÓN

He leído el presente documento en su totalidad y estoy de acuerdo con todos los aspectos señalados en el mismo. De esta manera, acepto participar voluntariamente en la investigación sobre “Motivación en docentes a tiempo completo y parcial de la Facultad de Negocios de una universidad privada de Lima”, a cargo del investigador, Mg. Carlos Enrique Mory Olivares. Asimismo, confirmo la recepción de una copia del presente documento.

---

Nombre del participante

---

Firma

Fecha: ...../...../.....

