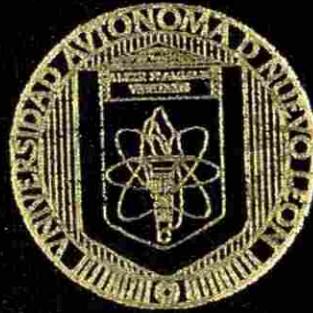


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON  
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA  
Y ELECTRICA  
DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTTIVANTES PARA  
UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES  
DE UNA ESCUELA DEL NIVEL MEDIO SUPERIOR

POR:

ING. ARTURO CABALLERO CAVAZOS

TESIS

EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS  
DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD  
EN RELACIONES INDUSTRIALES

CIUDAD UNIVERSITARIA

ABRIL DE 2003

2000

2000

2000

2000

TM

Z 5 8 5 3

• M2

FIME

2003

• C322

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

2003

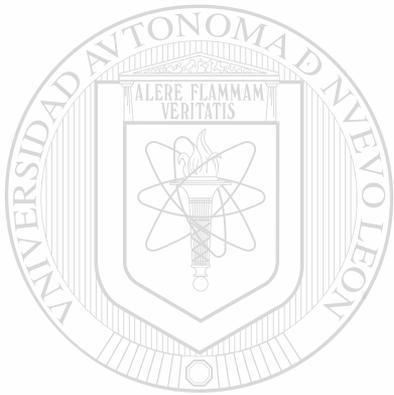
2003

LA CANTONIERES QUOTE INVERTIJOYRAN OORMO MOTIV ANTIMS PARA  
 UYI BTUJRYN DRSRMPINO LABORAL IDN LOS DOORANTMS  
 DE TUTVA ESCOJUBIA DELL INVELI MFDIO SUPRIOR

LA CANTONIERES QUOTE INVERTIJOYRAN OORMO MOTIV ANTIMS PARA  
 UYI BTUJRYN DRSRMPINO LABORAL IDN LOS DOORANTMS  
 DE TUTVA ESCOJUBIA DELL INVELI MFDIO SUPRIOR



1020149163



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

**UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA**  
**Y ELECTRICA**  
**DIVISION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**



**FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA  
UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES  
DE UNA ESCUELA DEL NIVEL MEDIO SUPERIOR**

**POR:**

**ING. ARTURO CABALLERO CAVAZOS**

**DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS**

**TESIS**

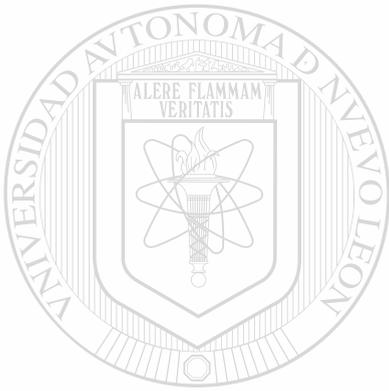
**EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS  
DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD  
EN RELACIONES INDUSTRIALES**

**CIUDAD UNIVERSITARIA**

**ABRIL DE 2003**

981037

TM  
Z 5853  
• H2  
FTHE  
2003  
.C322



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

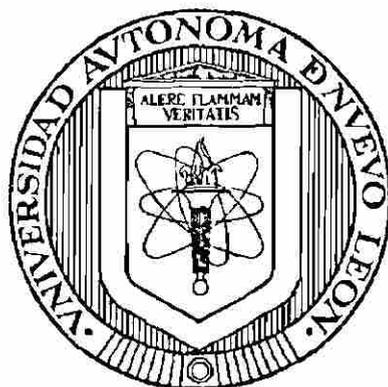
®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS



FONDO  
TESIS

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA**  
**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA UN  
BUEN DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE  
UNA ESCUELA DEL NIVEL MEDIO SUPERIOR**

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

**POR**

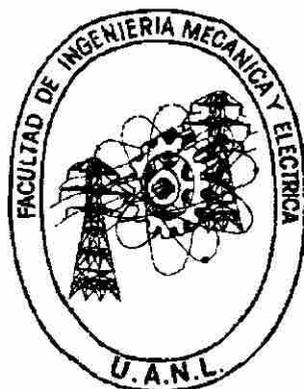
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS  
**ING. ARTURO CABALLERO CAVAZOS**

**TESIS**  
**EN OPCIÓN AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA**  
**ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN RELACIONES**  
**INDUSTRIALES**

**CIUDAD UNIVERSITARIA**

**ABRIL DE 2003**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN**  
**FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA**  
**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA UN  
BUEN DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DOCENTES DE  
UNA ESCUELA DEL NIVEL MEDIO SUPERIOR**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS  
ING. ARTURO CABALLERO CAVAZOS

**TESIS**  
**EN OPCIÓN AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA**  
**ADMINISTRACIÓN CON ESPECIALIDAD EN RELACIONES**  
**INDUSTRIALES**

**CIUDAD UNIVERSITARIA**

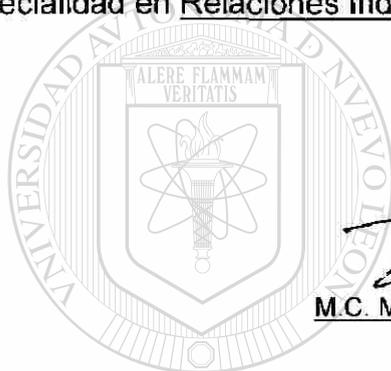
**ABRIL DE 2003**

# Universidad Autónoma de Nuevo León

Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica

División de Estudios de Posgrado

Los miembros del Comité de Tesis recomendamos que la Tesis "Factores que influyen como Motivantes para un buen Desempeño laboral de los Docentes de una Escuela de Nivel Medio Superior", realizada por el alumno(a) Ing. Arturo Caballero Cavazos con número de matrícula 164702 sea aceptada para su defensa como opción al grado de Maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Relaciones Industriales.

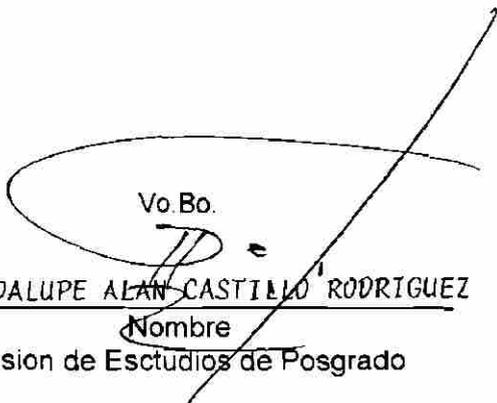


## El Comité de Tesis

  
M.C. MATIAS A. BOTELLO TREVIÑO  
Nombre  
Asesor

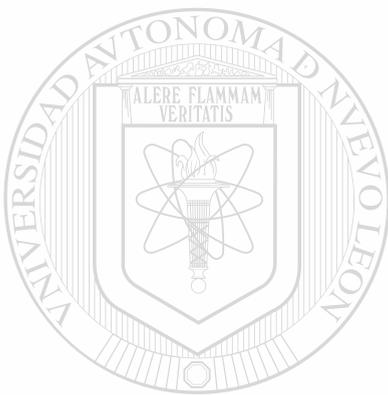
  
M.C. MARIA BLANCA E. PALOMARES RUIZ  
Nombre  
Coasesor

  
M.C. ERNESTO F. PERALTA SOLORIO  
Nombre  
Coasesor

  
Vo. Bo.  
DR. GUADALUPE ALAN CASTILLO RODRIGUEZ  
Nombre  
Division de Estudios de Posgrado

## DEDICATORIA

A mi familia: mis hijos Mayra y Arturo; principalmente a mi esposa Mayra por su apoyo desinteresado y paciencia; y a Dios por darme la fuerza para seguir adelante.



# UANL

---

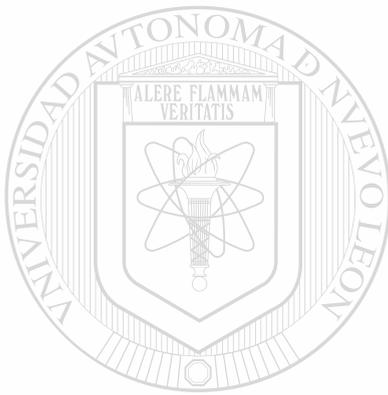
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todos mis maestros por sus enseñanzas y en especial a mi maestro y asesor: M.A. Matías A. Botello Treviño por su dedicación y apoyo incondicional. También deseo externar un reconocimiento a mi esposa Mayra y a Marisol Elizondo Treviño por su apoyo y dedicación en la corrección técnica de este trabajo.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## PRÓLOGO

Uno de los problemas que enfrentan las organizaciones modernas es la falta de motivación de sus empleados para ejecutar mejor sus tareas. Estas fallas motivacionales provocan problemas de eficacia y eficiencia en el desempeño laboral; y por ende pérdidas económicas tremendas.

La motivación es un tema por demás interesante para la gente porque sostiene la fuerza de acción psicológica y señala su dirección. Muchos sectores laborales deben su ineficiencia a la falta de motivación.

Por lo anterior, esta tesis busca determinar qué factores o condiciones son motivantes en los maestros del nivel medio superior para elevar su desempeño laboral. Las decisiones en la escuela a menudo requieren información acerca de las actitudes y deseos de las personas que laboran ahí; pues no se puede avanzar si no hay una comunicación bilateral.

---

La motivación en los maestros traerá como consecuencia una nueva actitud, una valoración del proceso y del producto. Pues la educación necesita hoy en día maestros que reúnan dos pasiones: la pasión por la excelencia académica que surja del dominio de la materia que enseña y la pasión por ayudar a los estudiantes acosados por problemas emocionales, intelectuales, financieros, sociales y culturales.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo refleja el producto de una investigación cuyo tópico es: Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior.

Es importante mencionar que está escrito en forma clara y concisa sin que esto vaya en detrimento de las exigencias teóricas de rigor, ni de la fundamentación y sistematicidad de toda investigación.

Cada capítulo inicia con una exposición clara de los temas propuestos. En el capítulo 1 se habla sobre la importancia de la motivación en la vida y en el trabajo, que es un aspecto muy interesante pero poco entendido hasta por la psicología industrial actual. En el capítulo 2 se desarrollan aspectos sobre la función del maestro, las cualidades requeridas para tan noble labor; así como de la clasificación, categorías, niveles y requisitos del personal académico de la Universidad Autónoma de Nuevo León. El capítulo 3 describe los factores que se supone influyen como motivantes para un buen desempeño laboral y por último, en el capítulo 4 se plantea la realidad actual de los docentes de la Escuela Preparatoria No. 2 de la U.A.N.L. y los factores que influyen como motivantes en ellos para un buen desempeño laboral.

Se espera que los resultados reflejados en esta investigación sirvan para descubrir realmente la clase de condiciones que dan como resultado una motivación alta de los empleados y poder sugerir posteriormente las modificaciones necesarias que muchos directivos o funcionarios de escuelas deberán tomar en cuenta pues la forma de tratar al sujeto en su puesto de trabajo implica realmente satisfacer sus necesidades personales de manera que esté contento y experimente motivaciones para satisfacer las de su centro de trabajo.

# ÍNDICE

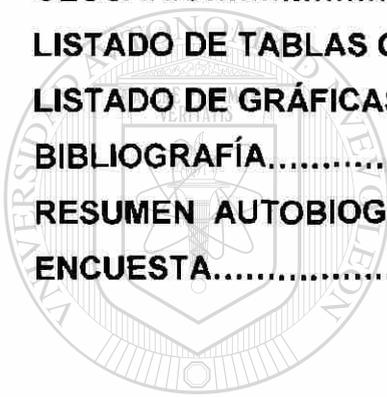
	Página
<b>DEDICATORIA.....</b>	3
<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	4
<b>PRÓLOGO.....</b>	5
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	6
<b>CAPÍTULO 1: LA MOTIVACIÓN EN LA VIDA HUMANA.</b>	
1.1 Definir el concepto de motivación.....	10
1.2 Cómo motivarse a sí mismo.....	12
1.3 Cómo hallar satisfacción en el trabajo.....	15
<b>CAPÍTULO 2: EL DOCENTE.</b>	
2.1 Función del docente.....	21
2.2 Cualidades requeridas.....	24
2.3 Clasificación, categorías, niveles y requisitos del personal académico de la Universidad Autónoma de Nuevo León.....	26
2.3.1 Clasificación.....	27
2.3.2 Categorías y niveles.....	29
2.3.3 Requisitos.....	30
2.4 Otorgamiento de nombramientos.....	34
2.4.1 Concurso de oposición.....	34
<b>CAPÍTULO 3: FACTORES MOTIVANTES PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL.</b>	
3.1 ¿Qué factores influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior? .....	36
3.1.1 Condiciones físicas del centro de trabajo.....	36
3.1.2 Ascendencia de puestos en el escalafón.....	40
3.1.3 Ser reconocido como persona importante y necesaria...	42

<b>3.1.4 La remuneración económica.....</b>	<b>45</b>
<b>3.1.5 Seguridad de permanencia en el trabajo.....</b>	<b>46</b>

**CAPÍTULO 4: REALIDAD ACTUAL DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PREPARATORIA No. 2 DE LA U.A.N.L. Y LOS FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL.**

<b>4.1 Datos generales.....</b>	<b>50</b>
<b>4.1.1 Profesión del docente.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.2 Edad del docente.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.3 Sexo del docente.....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.4 Estado civil.....</b>	<b>53</b>
<b>4.1.5 Nivel socioeconómico.....</b>	<b>54</b>
<b>4.1.6 Número de personas económicamente del docente.....</b>	<b>54</b>
<b>4.1.7 Nivel de escolaridad del docente.....</b>	<b>55</b>
<b>4.2 Situación laboral.....</b>	<b>56</b>
<b>4.2.1 Antigüedad.....</b>	<b>56</b>
<b>4.2.2 Actividades simultáneas a su profesión docente.....</b>	<b>57</b>
<b>4.2.3 Ingresos económicos.....</b>	<b>57</b>
<b>4.2.4 Motivos de estar a disgusto.....</b>	<b>59</b>
<b>4.2.5 Responsables del malestar laboral.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3 Principales factores o condiciones motivantes en los maestros.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3.1 Factores que consideraba motivantes para un buen desempeño laboral al incorporarse a la docencia.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3.2 Factores motivantes en la actualidad para un buen desempeño laboral.....</b>	<b>60</b>
<b>4.3.3 Tipo de condiciones ofrecidas por la institución para desarrollar la docencia.....</b>	<b>63</b>

<b>4.3.4 Criterio central de prestigio académico en el centro de trabajo.....</b>	<b>63</b>
<b>4.3.5 Preferencias de los docentes sobre el criterio central de prestigio académico.....</b>	<b>64</b>
<b>4.3.6 Lo que le agrada de su trabajo.....</b>	<b>66</b>
<b>4.3.7 El significado del trabajo para el docente.....</b>	<b>67</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>70</b>
<b>CITAS TEXTUALES.....</b>	<b>71</b>
<b>GLOSARIO.....</b>	<b>72</b>
<b>LISTADO DE TABLAS O CUADROS.....</b>	<b>76</b>
<b>LISTADO DE GRÁFICAS.....</b>	<b>77</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>78</b>
<b>RESUMEN AUTOBIOGRÁFICO.....</b>	<b>80</b>
<b>ENCUESTA.....</b>	<b>81</b>



**UANL**

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# CAPÍTULO 1

## LA MOTIVACIÓN EN LA VIDA HUMANA

### 1.1 Definir el concepto de motivación:

Los seres humanos actuamos siguiendo determinados móviles y buscando ciertos fines. Siempre obedecemos a motivaciones de diversos géneros. La motivación es un tema humano universal; interesa a todo mundo. Toda la vida "es el trasfondo psíquico, impulsor, que sostiene la fuerza de la acción y señala su dirección"<sup>1</sup> dice F. Dorsch, el autor de un famoso Diccionario de Psicología.

Etimológicamente hablando motivación viene de "motivo" y motivo viene del verbo latino movere. La palabra designa una fuerza motriz; psicológica en este caso. Ha sido definida como: "el conjunto de las razones que explican los actos de un individuo"<sup>2</sup>, o bien "la explicación del motivo o motivos por los que se hace una cosa"<sup>3</sup>. Su campo lo forman los sistemas de impulsos, necesidades, intereses, pensamientos, propósitos, inquietudes, aspiraciones y deseos que mueven a las personas a actuar en determinadas formas.

La motivación es un reflejo fiel de la personalidad:" Dime tus motivaciones y te diré quién eres"<sup>4</sup>. Cuando ciertas motivaciones amenazan a nuestro propio yo, automáticamente las disfrazamos: afloran los mecanismos de defensa para disimular el conflicto.

El autor del presente trabajo elaboró su propia definición, basándose en sus conocimientos y en el sentido común. La definición es la siguiente: "motivación es una fuerza que nos impulsa a actuar hacia una meta determinada". Regresando a la cuestión etimológica recordemos que la palabra "motivación" está compuesta por el adjetivo latino *tion* que significa acción o efecto, por lo tanto, la palabra "motivación" significa "la acción o el efecto que mueve".

La motivación es el esfuerzo orientado por un interés, la cual se completa cuando la persona encuentra suficiente razón para el trabajo que realiza. Es decir, la motivación se encuentra en el individuo en cuestión que está automotivado\*. Los intereses vienen a ser la manifestación más patente y sensible de las motivaciones. Por lo que se puede afirmar que las motivaciones en tanto fenómenos psicológicos requieren una mayor cantidad de energía.

La motivación no es otra cosa que la incentivación; la conducta del hombre es causada, dirigida a objetivos. El hombre espera de su trabajo además de la satisfacción de sus necesidades básicas otras de tipo personal y social como por ejemplo, la posibilidad de ejercer su iniciativa, necesidad de relacionarse con otras personas, sentirse copartícipe de la utilidad del trabajo, trabajar en condiciones de seguridad e higiene, etc.

#### DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Hay personas que viven cansadas o molestas porque nada les interesa. Su sistema motivacional es inconsistente por no haber definido valores, metas y objetivos vitales. La motivación es un proceso que puede considerarse tanto como condición interna o personal o como situación externa a la cual se responde.

Luis Haro Leeb por su parte afirma que "la motivación es la fuerza conocida o desconocida por el propio sujeto que determina cualquier comportamiento, sea o no aparente"<sup>5</sup>.

\* Fuerza interna en la persona que impulsa a actuar hacia un determinado objetivo.

Por todo lo anterior, nos damos cuenta que el estudio de la motivación es uno de los más valiosos instrumentos para comprender la naturaleza humana y las fuerzas motrices de la conducta, para predecir y orientar la actividad propia y la ajena.

## 1.2 Cómo motivarse a sí mismo:

El hombre es el único exponente del reino animal, que mediante el funcionamiento de su conciencia\*, puede controlar voluntariamente sus emociones desde dentro, en vez de verse obligado a hacerlo así, por las influencias externas. Sólo el puede cambiar delicadamente sus hábitos de respuesta emocional a través de estímulos internos.

El estímulo es aquello que induce a la acción o determina la opción. Es aquello que proporciona un motivo. Un motivo es un impulso interior dentro del individuo que le incita a actuar, por ejemplo, un deseo o una idea. Es la esperanza u otra fuerza que pone en marcha una acción en un intento de producir resultados concretos.

“Cuando una persona se propone mejorar su situación, puede ser motivada para esto de distintas maneras. Generalmente, piensa en solucionar algún problema y tiene en mente ciertas metas concretas. Como por ejemplo, percibir mayores ingresos económicos, ampliar sus conocimientos, aumentar su prestigio, incrementar sus relaciones sociales, etc. Pero comúnmente, tiene sólo una vaga idea sobre lo que en realidad debería hacer para cumplir con este propósito”<sup>6</sup>.

\* Propiedad del espíritu humano de reconocerse en sus atributos esenciales y en sus modificaciones.

Lo importante es establecer por principio de cuentas, qué es lo que en su propia situación concreta, y bajo ciertas circunstancias en las que se encuentra, es lo más conveniente que haga.

Es necesario revisar los objetivos vitales y profesionales y de ahí tomar las decisiones que ayuden en la superación de la falta de motivación que crea ineficacia, morosidad, mal manejo del tiempo y mucha frustración entre otros males. Para motivarse a sí mismo es indispensable tener una actitud positiva, precisar metas y no perder el entusiasmo cada día. Parece existir una relación directa entre la facilidad con la cual se alcanza un objetivo y la fuerza de su motivación.

Las personas tienen la capacidad de vivir y procurarse nuevas experiencias, nuevos valores, nuevos trabajos, nuevos estilos y formas de vida congruentes con sus deseos y posibilidades. En este punto cobra singular importancia el tema de la resistencia al cambio, que se transforma en una incapacidad para fomentar o aceptar la innovación en los diversos planos de la vida humana. Cuando los temores son injustificados o perjudiciales, pueden y deben ser neutralizados.

La gente necesita renovar su actitud (volver a establecer una manera positiva). La renovación es un proceso diario. Para muchas personas, unos cuantos momentos de meditación son la respuesta. La mente del hombre puede alcanzar lo que desee con una actitud mental positiva. Es importante experimentar constantemente el afán de mejorar y perfeccionar no sólo la propia persona sino también el mundo que nos rodea.

Dentro de la cabeza, es en donde todo empieza, la actitud es un panorama mental. Es la manera en que se ven las cosas desde la mente. Está en las manos de las personas concentrarse en el panorama de la vida que desean.

Pues el éxito o el fracaso que puedan producirse al afrontar los desafíos del cambio dependen de su actitud mental.

Al dirigir los pensamientos y controlar las emociones, se regula de este modo la actitud. Se puede elegir entre una actitud positiva o negativa. Adopte la decisión de influir, utilizar, controlar, o bien establecer relaciones armoniosas con los cambios que se produzcan en sí mismo y en el ambiente. Se puede encauzar el destino. Si se afrontan los desafíos del cambio con una mentalidad positiva, se pueden resolver con inteligencia todos los problemas que se presenten. Siendo capaz de hacer algo distinto y mejor de lo que hizo ayer.

Se debe aprender a utilizar una adecuada sugestión\* para influir en los demás. Por medio de la palabra se puede inducir a otros a actuar. Cuando se le dice a otra persona: ¡puedes hacerlo!, ello constituye una sugestión. Cuando se dice a sí mismo: ¡puedo hacerlo! Se está estimulando por medio de la autosugestión. El secreto para conseguir las cosas consiste en actuar. El mecanismo de autoarranque es el factor de automotivación.

La esperanza es el ingrediente básico para el estímulo de sí mismo o de los demás. Es conveniente estimular a los demás a tener confianza en sí mismos, mostrándoles que se confía en ellos y que confía en sí mismo. Independientemente de quien sea o haya sido una persona, puede generar en su interior un ardiente deseo de ser útil a los demás.

Hay que buscar lo bueno y cuando hay algo no tan bueno se debe analizar para ver si se puede mejorar. Se debe hacer el máximo uso de talento, estableciendo metas diarias, semanales, mensuales y a largo plazo y proceder a lograrlas a través de diversas técnicas de automanejo. "La mayoría de las personas son capaces de lograr mucho más de lo que hacen, se pierde mucho en la vida al conformarse con menos de lo que se puede obtener"<sup>7</sup>.

\* Inspiración de palabras o hechos no voluntarios

Ser responsable y autodirigirse es necesario para un crecimiento personal afectivo. La autoconciencia acelera las oportunidades de desarrollo. Si se sabe dónde está y dónde quiere estar se avanzará paulatinamente, siempre que estemos adecuadamente estimulados, hasta alcanzar la meta. Hace falta esfuerzo, paciencia y práctica.

Es importante enfrentarse con nuevos e interesantes retos. Antes de lanzarse a conseguir las metas hay que emprender un inventario personal. Estableciendo cuál es la situación y adónde se quiere llegar. Una de las maneras más efectivas para cambiar su vida es mediante la técnica de la visualización\*. Que es una manera de llamar en su ventaja la concentración y enfocarla.

Es necesario pensar que el éxito de la motivación se alcanza con un propósito definido, una reflexión limpia y clara, una visión creadora, una acción valiente, todo ello aplicado con entusiasmo y fe e intentándolo una y otra vez, es decir, con constancia. Hay que recordar que lo que la mente del hombre puede concebir y creer, la mente del hombre puede alcanzarlo.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

### 1.3 Cómo hallar satisfacción en el trabajo:

La persona que trabaja, independientemente de cual sea su ocupación tiene obligación de hallar satisfacción en el trabajo. Por lo tanto, es necesario ejercer control sobre la actitud mental mediante el uso de los factores de automotivación. Con una actitud mental positiva se experimenta el estímulo de adquirir experiencia y capacidad en el trabajo encontrando satisfacción en él.

\* Imaginación con rasgos visibles de algo que no se tiene a la vista.

Peter Drucker ha insistido en que "el hombre imprime un sello personal a su trabajo, crea su propio puesto y le da un sentido original a su labor cotidiana. Hace suyo el trabajo y lo trasciende"<sup>8</sup>.

Para alcanzar este objetivo es indispensable dedicarse con regularidad a la reflexión constructiva, al estudio, al aprendizaje y a la planificación del trabajo aplicando normas y técnicas adecuadas disfrutando de la satisfacción que provoca el trabajo bien hecho. Pues que grave error resulta no utilizar lo mejor posible el tiempo, no aprovechar del todo la oportunidad para realizar su potencial y con ello, ganarse las recompensas financieras y las satisfacciones que devienen del trabajo bien realizado.

A una gran parte de los hombres y mujeres, les disgusta el trabajo que realizan. Todas las semanas, murmuran para sí: "¡gracias a Dios, hoy es viernes!" Les desagradan sus condiciones quejándose de la administración. Nunca están satisfechos con lo que les pagan. Y se preocupan mucho acerca de su futuro. Es decir, les desagrada su trabajo y por lo tanto carecen de incentivos.

Por aburrido o cansado que sea el trabajo, si al final del mismo se puede ver el objetivo que se desea, podrá producir satisfacción. Esto es una situación con la que se enfrentan muchas personas de todos los niveles sociales. Algunos ambientes de trabajo son mucho más positivos que otros. Lo positivo o negativo del ambiente de trabajo se debe a menudo a la gente que administra o dirige. A veces el estado de ánimo se debe a una combinación de factores difíciles de señalar y todavía más difíciles de controlar. El hecho es que la razón número uno de infelicidad y baja productividad en el trabajo se debe a los conflictos en las relaciones. Por lo tanto, se puede afirmar que la motivación para el trabajo y la productividad van estrechamente ligadas con las relaciones humanas dentro de las empresas.

La motivación consiste en estimular a las personas a actuar de manera que satisfaga las necesidades de la organización que aporta los estímulos. Simplificando, puede decirse que consiste en descubrir y aplicar los estímulos que son necesarios para inducir a los empleados a desempeñar sus tareas asignadas de determinado modo.

Las buenas relaciones humanas mejorarán la productividad y ayudarán a los demás a cooperar para realizar el trabajo impulsando su desarrollo profesional. Un desafío primordial es manejar el desarrollo profesional, de tal manera que se tenga tiempo del estilo personal de vida y tiempo de descanso. Trabajar en un ambiente negativo y conservar una actitud positiva no es fácil; sin embargo, en algún momento, todos debemos enfrentar ese problema.

Si la persona se siente cansada antes de que empiece la jornada y se arrastra por el trabajo sin alegría. Hay que hacer algo al respecto. Cuando no se puede cambiar una situación se pueden realizar modificaciones en el ambiente de tal manera que coincida con sus características, habilidades, capacidades y se logre una satisfacción.

---

Es difícil ser entusiasta acerca del trabajo si éste no es un reto y un estímulo. Si el trabajo es una carga, una responsabilidad llena de molestias que se realiza sólo por deber, hay que pensar mucho y detenidamente acerca de quedarse con él.

A medida que pasan los años, las responsabilidades crecen. Y a medida que crecen se reajusta la forma de ver las cosas. Lo que hoy satisface, quizás no lo sea mañana y si no se cuenta con el reto del cambio, el trabajo que satisfizo totalmente en sus primeros años, puede transformarse en algo oneroso y aburrido. El dinero es asunto aparte; la satisfacción por el trabajo es mucho más importante.

Si se inyecta entusiasmo en el trabajo se logrará satisfacción laboral medida en una mayor productividad. La satisfacción laboral consiste en ver algo más allá de la rutina. "El trabajo da la oportunidad de ser útil, se sentir la fuerza y potencial humano de modificar y crear el medio; de aportar y trascender; de sentir el poder de la inteligencia, de la fuerza física y de la relación humana. Aunque también, mal encauzado destruye a las personas, a las naciones y al medio ambiente; destruye la autoestima y la seguridad personal"<sup>9</sup>.

Para la persona madura y adulta el trabajo es el fenómeno que más sentido y realidad de "logro" le brinda. Trabajar significa un desplazamiento y encauzamiento de energía vital, física, emocional y mental. Por lo tanto, trabajar es una forma sana de vivir y una condición de vitalidad. Erich Fromm señala que "el hombre tiene dos caminos de trascendencia: el trabajo y la relación de amor"<sup>10</sup>.

En términos ideales el trabajo en una persona debe significar:

- 1) Seguridad, independencia psicológica, sensación de poder personal, capacidad de bastarse a sí mismo.
- 2) Experiencia creciente de la vida y de la profesión u oficio.
- 3) Oportunidad de expresarse como persona individual y única (el maestro lo hace en sus clases).
- 4) Satisfacción de ser útil, de estar en condiciones de dar un servicio valioso, solicitado y apreciado.
- 5) Refuerzo del sentido de dignidad personal.
- 6) Ayuda para descubrirnos a nosotros mismos; termómetro de nuestra capacidad, espejo de nuestra imagen psíquica y social e indicador de nuestros valores ante nosotros mismos.
- 7) Ubicación ante la sociedad.
- 8) Estructuración del tiempo.

En general la vida de trabajo llega a los sesenta o sesenta y cinco años de edad y es posible que en el transcurso de ese tiempo de trabajo se haya aportado todo lo que se tenía que dar en ese campo y haya agotamiento. Pero muchos otros aún no están agotados y se sienten motivados a ejercer su trabajo con nuevas formas, para no caer en el estancamiento. Pues el tipo de trabajo que se realiza, la calidad y motivación que se imprime son medios para saber quién es, cómo es, qué le dice a usted lo que hace, cómo lo hace, por qué lo hace, para qué lo hace y con quién lo hace.

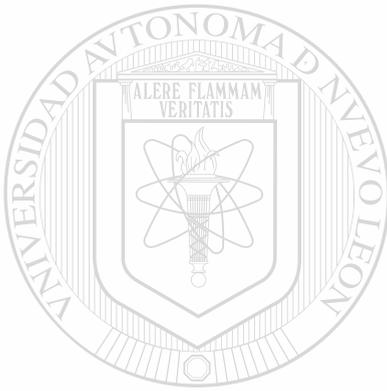
Es necesario aprender más cosas acerca del trabajo para poder ser más eficientes y conseguir una actuación satisfactoria. Nuestra sociedad actual en sus exageraciones de tecnificación y competitividad provoca enajenación que dificulta la elección del propio lugar de satisfacción, plenitud y compromiso en la vida personal y de trabajo. Encontrar el propio nivel en el trabajo, implica que cada quien cree su propio puesto, imprimiéndole un sello personal. Es decir, ser creativo a partir del conocimiento de la realidad personal y social, logrando con firmeza y valentía el descubrimiento del propio puesto en la vida.

El perfeccionamiento de las aptitudes\* o capacidades es una responsabilidad constante del trabajador. Aquellos que aceptan el desafío se preparan para avanzar; aquellos que rechazan el desafío se ven encaminados a puestos con menores exigencias. Mientras existan los vientos de cambio seguirán de moda el entrenamiento, mejoramiento de las aptitudes y nuevos retos para lograr la excelencia.

Los pensamientos y las afirmaciones que se hacen en relación consigo mismo determinarán la aptitud mental. Hay que extraer del subconsciente una enorme capacidad y fuerza en momentos de necesidad. La dirección en la que nos desarrollemos debe tener cierto sentido, y de éste dependerán muchas de nuestras decisiones importantes.

\* Cualidades que hacen que algo o alguien sea apropiado o apto para un fin.

Es necesario tomar conciencia de la importancia de la motivación en la vida laboral y de los principales resortes de la misma para el logro de metas valiosas. Comprometerse a cumplir los objetivos del puesto laboral responde a la necesidad de logro y puede ser fuente de grandes satisfacciones. Al encontrar satisfacciones y un sentido de logro en el trabajo se obtendrán más probabilidades que se disfrutarán en el resto de las áreas de la vida. Para lograr estimularse\* lo primero que hay que hacer es establecer por dónde realmente se podrá mejorar, y qué es lo más conveniente para realizarlo. Pues hay que recordar que cualquier cosa en la vida que valga la pena, merece que se trabaje por ella.



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

\* Incitarse o excitarse a obrar.

# CAPÍTULO 2

## EL DOCENTE

### 2.1 Función del docente:

El lugar del docente en la escuela viene desdibujándose progresiva y lentamente a través de los años. Escuchamos a veces comentarios tales como: “los maestros de antes sabían”, “antes los maestros tenían autoridad y eran respetados”. El rol\* docente se remite permanentemente a un “antes” y un “ahora”, lo que nos señala la necesidad de ser redefinido.

Ángel Oliveros ha intentado esquematizar las funciones permanentes y nuevas que el educador cumple en relación con los problemas de su formación. Entre las viejas funciones el autor citado consigna, en primer término, la de “adecuar al sujeto al mundo de conocimientos, destrezas, usos, conductas y valores en que ha nacido”.<sup>11</sup>

Actualmente podríamos decir, que el rol docente se encuentra transitando un complejo proceso en el cual sostiene rasgos de rol docente tradicional, a la vez que pretende ubicarse en el rol de mediador y posibilitador del aprendizaje; aportando a sus alumnos, ya no la totalidad de la información y conocimientos existentes, sino las herramientas, instrumentos, procedimientos y formatos que le permitan su apreciación.

---

\* Papel que cumple o desarrolla una persona.

El maestro con su actitud y su palabra debe penetrar en la tierra fértil de sus educandos hasta llegar a su conciencia, debe lograr en sus educandos mejores pensamientos y una conquista de conocimientos. Debe conocer individualmente a sus alumnos, con el propósito de estimularlos adecuadamente en la búsqueda de reacciones más deseables.

El maestro debe dominar la disciplina que imparte, esforzarse por enseñarla bien, y comprobar que el conjunto de estudiantes a quienes se dirige la hayan comprendido. A lo largo de los años, el natural cansancio, producto del desgaste físico, mengua la capacidad del maestro; para lograr esto, por tanto, existe un criterio acerca de la necesidad de imponer una edad límite para el ejercicio de la docencia. Sin embargo, hay casos excepcionales donde el maestro a pesar del inexorable correr de los años, siempre tendrá motivos para actuar con maestría.

La maestría, en su sentido de dominio sobre alguna actividad, se adquiere merced a la experiencia. La maestría en el profesor, se traduce en hábitos de trabajo, habilidad para manejar a sus alumnos, capacidad para utilizar los mejores métodos, actitud constructiva y recia personalidad.

El formador de hombres, según Eduard Spranger, se propone la tarea más alta que es posible imaginar: intervenir en la formación de la conducta ajena mediante el ejemplo de la conducta propia. Y esto es mucho más difícil que tallar hermosas maravillas técnicas. El maestro auténtico, aquel que se preocupa hondamente por la educación de sus alumnos, verá reflejado en cada alumno y en la totalidad del grupo, el grado y la proporción de afecto, de interés, de temor o de aversión de sus alumnos con respecto a su conducta.

Las funciones del docente son muchas y muy variadas, entre ellas se pueden mencionar las de guía afectuoso, coordinador de esfuerzos, promotor de actividades creadoras, ayudar a los alumnos a integrarse a la sociedad,

establecer contacto con los familiares de los alumnos, conocer la personalidad de sus educandos y de la vida escolar y social del grupo, iniciador de motivaciones, conductor inteligente del trabajo educativo, hasta lograr que los alumnos sean los principales agentes de su propio aprendizaje.

Se recuerda con cariño y con admiración al catedrático que deja una huella perdurable en la conciencia de sus alumnos. Ya que el educador influye sobre el educando, pero éste a su vez sobre el educador. Es decir, el educador enseña a sus alumnos pero también aprende de ellos.

Los maestros deben ser respetuosos de las manifestaciones de los educandos, adentrándose en su conocimiento a fin de encauzarlos\* adecuadamente pues son los responsables de la educación. En resumen, corresponde al maestro de enseñanza media superior dominar su asignatura, desarrollar habilidades, utilizar un método científico, comprender a la juventud y hacerse comprender de ella.

Es interminable el camino que habrá de recorrerse para que los profesores cambien constantemente su mentalidad e influyan, a su vez, en el cambio de la mentalidad de las nuevas generaciones de este vertiginoso tiempo de las transformaciones científicas y tecnológicas. Exigir un tipo ideal de catedrático, constituiría un grave error de perspectiva y una fuga de la realidad. Pero señalar el propósito de que cada maestro afine constantemente su sensibilidad, estudie con sistema, se preocupe por la superación de su actitud y se esfuerce por alcanzar un rango de dignidad en la práctica diaria de sus actividades, es prefigurar el camino para cimentar la obra en que descansa toda formación de maestros.

\* Conducirlos, dirigirlos, orientarlos.

## 2.2 Cualidades requeridas:

Una de las profesiones más excelsas es el ser maestro. En algunas culturas el rol del profesor constituye una de los más importantes cargos y posiciones en su estructura social. Desgraciadamente en otras culturas ser profesor equivale a mal pagado, profesionista frustrado o en el mejor de los casos intelectual de segunda.

En cuanto a la formación de la personalidad del maestro siempre han prevalecido dos tesis opuestas. Una afirma que el maestro debe poseer dones naturales, innatos. La otra sostiene que independientemente de estos dones se necesita un buen proceso formativo para capacitar a los individuos para que aprendan y ejerzan la profesión del magisterio.

La personalidad del maestro, dinámica en su conformación, debe ser integrada en forma armónica, con el propósito de que se incorpore a su medio social como elemento útil, en aptitud de satisfacer sus propias necesidades y en condiciones de coadyuvar al bien común. Todos los maestros tienen que adaptarse a su situación dada, y a partir de ésta, pueden buscar el mejor aprovechamiento de sus posibilidades. Trabajando duro, con dedicación inamovible y compromiso excepcional.

La personalidad debe arrojar productos que coloquen al educador en condiciones de trabajar con cariño, de cultivar sus propias capacidades, de disfrutar del goce estético, de convivir solidariamente, de comportarse sin complejos y de actuar permanentemente para conseguir los altos fines de la patria y de la humanidad. Un buen maestro que sea capaz de amar la vida, de entenderla en busca de la felicidad.

El maestro debe poseer una clara conciencia lúcida, capaz de reflejar la realidad en sus cambiantes y múltiples manifestaciones. Esa conciencia debe

fundarse en la salud física del maestro, en su salud mental, en su equilibrio y estabilidad emocional y en una actitud productiva ante la sociedad.

Para amar y entender a la juventud, no sólo es necesaria una actitud, sino que también es preciso que el educador posea un conjunto de conocimientos científicos que le permitan adentrarse en el dominio de la psicología de las personas. Que lo conduzca a estimar, en todos sus alcances, los principios de la educación funcional y los que preconiza\* la psicología en el sentido de cultivar en los educandos una serie de hábitos y de habilidades sensomotoras que los capaciten para los campos de generalización y de la abstracción.

Todo maestro debe cultivar sistemáticamente hábitos que lo conduzcan a la buena lectura. Con ello cultivará el goce que produce la literatura de todos los tiempos. La actitud de los maestros en este campo, se reflejará en los educandos, quienes estarán en aptitud de deleitarse con las creaciones literarias y con la expresión de sus propios pensamientos. Debe poseer sensibilidad estética a fin de que esté en condiciones de apreciar la belleza y mediante esa apreciación, encauzar a sus alumnos en el disfrute auténtico de los bienes artísticos que ha producido y que produce la humanidad.

El maestro modelador de la conciencia del pueblo en general, debe ser progresista en el más elevado sentido de este vocablo. Junto con el cúmulo de conocimientos que posee también debe dominar la técnica pedagógica que lo coloque en aptitud de poder transmitir, con cierta facilidad, su enorme acervo de conocimientos y experiencias.

El maestro debe poseer moralidad, especialmente en lo que concierne a la valoración de sus actos, la obligatoriedad de las normas morales y en la realización de estos valores. Contemplará la vida con optimismo y con la

\* Recomienda o elogia públicamente.

convicción de que sólo el esfuerzo sostenido permite la obtención de conquistas auténticas merced a la actividad permanente. Evidenciará con su actividad su amor al trabajo y consecuentemente, cultivará los hábitos que lo conduzcan a la conclusión eficaz de toda labor que emprenda.

Por último, todo maestro debe poseer cualidades de lealtad, honradez, veracidad y limpieza en los procedimientos, tanto en la escuela como fuera de ella. Debe ser crítico y reflexivo, capaz de construir respuestas ante nuevas situaciones; capaz de estudiar sus propias prácticas para mejorarlas y realizar aportes al cambio educativo, reelaborando y contrastando propuestas, adaptando y diseñando su currículo.

### **2.3 Clasificación, categorías, niveles y requisitos del personal académico de la U.A.N.L.**

En estas páginas se ofrece una breve explicación del Reglamento del Personal Académico de la Universidad Autónoma de Nuevo León, con el fin de dar a conocer los criterios de categorización de su personal académico, entender la situación en la que se encuentran y el nivel que les corresponde de acuerdo a su preparación y al trabajo que realizan dentro de la Universidad.

A continuación se presenta un apartado que habla de la clasificación académica y académico-administrativa del personal universitario, así como los requisitos necesarios para cada categorización, pues es indispensable conocer las diferencias entre unas y otras y así reflexionar en cual categoría nos encontramos.

### 2.3.1 Clasificación:

Art. 6.- El personal académico está integrado por las personas que ejercen funciones y realizan actividades de docencia, investigación, difusión y extensión del conocimiento y la cultura; así como a los que realizan sistemática y específicamente actividades académicas de naturaleza técnica o auxiliares, relacionadas con las actividades anteriores, clasificándose de la siguiente manera:

- I. Profesor Ordinario.
- II. Profesor Invitado.
- III. Profesor Afiliado.
- IV. Profesor Emérito.
- V. Técnico Académico.
- VI. Instructor.

En esta clasificación quedan incluidas todas las categorías académicas y académico-administrativas del personal universitario.

---

Art. 7.- El Profesor Ordinario es aquel que desarrolla regularmente las actividades propias de la docencia, investigación, difusión y extensión del conocimiento y la cultura, así como las funciones académico-administrativo de apoyo a las anteriores, necesarias para cumplir con los fines sustantivos de la Universidad.

Art. 8.- El Profesor Ordinario, en base a su rango académico y al tiempo de dedicación a sus labores, se clasifica en tres categorías:

- I. De Asignatura.
- II. Asociado.
- III. Titular.

Art. 9.- El Profesor de Asignatura presta sus servicios a la Universidad de acuerdo al número de horas clase que imparte, teniendo asignada por lo menos una asignatura curricular, con la responsabilidad plena de la misma, cumpliendo los requisitos y las actividades que el presente Reglamento señala y es remunerado de acuerdo al número de horas clase que imparte.

Art. 10.- El Profesor Asociado tiene bajo su responsabilidad las labores académicas de docencia y/o de investigación y de formación de personal académico especializado en su disciplina, y colabora con el titular en labores académicas, sin tener, relación indispensable de dependencia, salvo que así lo determinen los planes y programas respectivos.

El Profesor Asociado dedica medio tiempo completo a las actividades académicas.

Art. 11.- El Profesor Titular es quien, además de cumplir las funciones del asociado, tiene a su cargo la atención y orientación general de la enseñanza y/o de la investigación y la responsabilidad de participar en comisiones para el diseño de planes y programas de estudio, presentar trabajos en congresos o eventos similares, dictar cursos parciales o completos de su especialidad, realizar investigaciones, dirigir seminarios y cursos de especialización y fomentar la realización de trabajos de tesis.

El Profesor Titular dedica tiempo completo a sus actividades académicas.

Art. 12.- El Profesor Invitado es quien, por sus relevantes méritos, se incorpora a la Universidad con tal carácter, para desempeñar funciones académicas específicas, por un tiempo determinado no mayor de un año, susceptible de ser prorrogado\* por otro más, y podrá ser remunerado por la Universidad con base en el nombramiento o contrato que se le extienda.

\* Prolongado, aplazado.

El profesor Invitado no podrá formar parte de los cuerpos colegiados o directivos, ni desempeñar puestos académico-administrativos, o administrativos en la Universidad.

Art. 13.- El profesor Afiliado es quien labora en una Universidad o Institución diversa de la Universidad Autónoma de Nuevo León, y desempeña funciones académicas de docencia, investigación o de extensión y difusión de la cultura, de acuerdo al convenio de colaboración y/o intercambio académico celebrado por la Universidad de la cual deriva su incorporación.

El Profesor Afiliado no podrá formar parte de los cuerpos colegiados o directivos, ni desempeñar puestos académico-administrativos en la Universidad.

Art. 14.- El Profesor Emérito es aquel a quien la Universidad honra con tal designación por haber dedicado gran parte de su vida a las actividades académicas de la docencia, la investigación y la extensión y difusión de la cultura, habiendo desempeñado meritoriamente su labor, de acuerdo al Reglamento para otorgar el Reconocimiento al Mérito Universitario, expedido por el H. Consejo Universitario.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

### **2.3.2 Categorías y niveles:**

Art. 18.- En las categorías de Profesor Ordinario, existen los siguientes niveles:

- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| I. De Asignatura: | Nivel A y B       |
| II. Asociado:     | Nivel A, B y C    |
| III. Titular:     | Nivel A, B, C y D |

Art. 19.- El personal con nombramiento de técnico-académico podrá ocupar los siguientes niveles:

- I. Nivel A
- II. Nivel B

Art. 20.- El personal con nombramiento de instructor podrá ser designado en los niveles siguientes:

- I. Nivel A
- II. Nivel B

### 2.3.3 Requisitos:

Art. 21.- Para ser Profesor de Asignatura "A" se requiere:

- I. Presentar constancia de licenciatura universitaria o estudios equivalentes en el área del conocimiento de que se trate.
- II. Tener buena salud, comprobada mediante el examen integral que le sea practicado para tal efecto.
- III. Tener reconocida solvencia\* moral, a juicio de la Universidad.
- IV. Participar y ser seleccionado en el concurso de oposición respectivo.

Art. 22.- Para ser Profesor de Asignatura "B" se requiere:

- I. Tener por lo menos tres años de servicios ininterrumpidos como Profesor de Asignatura "A", o igual tiempo en actividades académicas equivalentes.
- II. Presentar constancia de licenciatura universitaria para el nivel medio superior; y tener el grado de maestría o haber cubierto íntegramente los estudios de postgrado o especialización para el nivel superior.
- III. Tener por lo menos cinco años de actividades de docencia o investigación en la Universidad Autónoma de Nuevo León o en alguna otra institución de educación superior.
- IV. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

\* Capacidad para cumplir un compromiso moral.

Art. 23.- Para ser Profesor Asociado "A" se requiere:

- I. Para el nivel medio superior, presentar constancia de licenciatura universitaria o estudios equivalentes del área del conocimiento de que se trate para el nivel superior, presentar constancia de grado de maestría y/o especialización, o haber cubierto íntegramente los estudios necesarios para la obtención de alguno de estos postgrados.
- II. Tener buena salud, comprobada mediante el examen integral que le sea practicado para tal efecto.
- III. Tener reconocida solvencia moral a juicio de la Universidad.
- IV. Dedicar tiempo completo, o medio tiempo según el caso, a las actividades académicas.
- V. Acreditar por lo menos tres años de servicios académicos de docencia o investigación en la Universidad Autónoma de Nuevo León o en alguna otra institución de educación superior de reconocido prestigio.
- VI. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo, y en caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

---

Art. 24.- Para ser Profesor Asociado "B" se requiere:

- I. Tener por lo menos tres años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.
- II. Tener por lo menos cinco años de experiencia en docencia o investigación; o presentar constancia de grado de maestría y/o especialización, o haber cubierto íntegramente los estudios necesarios para la obtención de alguno de estos postgrados.
- III. Dedicar medio tiempo o tiempo completo, según el caso, a las actividades académicas.
- IV. Haber producido y/o publicado por lo menos cinco trabajos que acrediten su competencia o demostrado resultados académicos relevantes.
- V. Sujetarse al concurso por la comisión dictaminadora respectiva.

**Art. 25.- Para ser Profesor Asociado "C" se requiere:**

- I. Tener por lo menos tres años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.
- II. Tener por lo menos 8 años de experiencia en docencia o investigación y contar con los conocimientos requeridos en el área de su competencia; o tener estudios de maestría o especialización.
- III. Dedicar medio tiempo (o tiempo completo según el caso) a labores académicas.
- IV. Haber publicado por lo menos 10 trabajos que acrediten su competencia o demostrado resultados académicos relevantes, a juicio de la Comisión Dictaminadora.
- V. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

**Art. 26.- Para ser Profesor Titular "A" se requiere:**

- I. Tener por lo menos tres años de antigüedad como profesor de Tiempo Completo.
- II. Presentar constancia de grado académico de Maestría o Doctorado.
- III. Dedicar tiempo completo a labores académicas de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- IV. Tener por lo menos diez años de experiencia en docencia y/o investigación en la Universidad Autónoma de Nuevo León o en alguna otra institución de Educación Superior de reconocido prestigio, que acrediten su competencia, o haber demostrado resultados académicos relevantes.
- V. Demostrar experiencia en la dirección de grupos de trabajo en docencia o investigación.
- VI. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

Art. 27.- Para ser Profesor Titular "B" se requiere:

- I. Tener por lo menos tres años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.
- II. Tener por lo menos quince años de experiencia en docencia e investigación y grado de doctor, o tres años de especialización en el área de su competencia.
- III. Dedicar tiempo completo a las actividades académicas en la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- IV. Haber publicado cinco trabajos de apoyo a la docencia o la investigación (como autor o coautor) que acrediten su competencia, o publicado artículos en revistas de reconocido prestigio.
- V. Dirigir grupos de trabajo en docencia y/o investigación.
- VI. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

Art. 28.- Para ser Profesor Titular "C" se requiere:

- I. Tener por lo menos tres años de antigüedad en una plaza inmediata anterior.
- II. Tener el grado de doctor o tres años de especialización en el área de su competencia.
- III. Tener por lo menos quince años de experiencia en docencia e investigación en el área de su competencia.
- IV. Dedicar tiempo completo y exclusivo a las actividades académicas de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- V. Haber publicado por lo menos diez trabajos de apoyo a la docencia y/o a la investigación (como autor o coautor) que acrediten su competencia, o publicado artículos en revistas de reconocido prestigio.
- VI. Demostrar la formación de grupos de trabajo de investigación.
- VII. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

Art. 29.- Para ser Profesor Titular "D" se requiere:

- I. Tener por lo menos tres años de antigüedad en la plaza inmediata anterior.
- II. Tener grado de Doctor.
- III. Tener por lo menos quince años de experiencia en docencia y/o investigación.
- IV. Dedicar tiempo completo y exclusivo a labores de la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- V. Haber publicado por lo menos quince trabajos de apoyo a la docencia y/o a la investigación (como autor o coautor) que acrediten su competencia, o publicado artículos en revistas de reconocido prestigio, presentando una monografía de los mismos.
- VI. Demostrar la formación de grupos de trabajo en docencia y/o investigación.
- VII. Ser miembro de Sistemas Nacionales y/o Internacionales de docencia o investigación.
- VIII. Sujetarse al concurso de oposición, aprobar el mismo y, en su caso, ser seleccionado por la comisión dictaminadora respectiva.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## 2.4 Otorgamiento de nombramientos:

### 2.4.1 Concursos de oposición:

Art. 34.- El concurso de oposición es el procedimiento de evaluación establecido en este reglamento, de carácter abierto o cerrado, según el caso, mediante el cual se lleva a cabo la selección, promoción\* y designación de los miembros del personal académico de la Universidad.

\* Acción de elevar a una persona a una dignidad o empleo superior.

Art. 35.- El concurso de oposición para ingreso es el procedimiento de evaluación académica, de carácter abierto, que lleva a cabo la Universidad para la selección y designación de nuevos miembros del personal académico; o bien para aquellos que, formando parte del mismo, cubren los requisitos establecidos en el presente reglamento, para optar por una plaza de mayor nivel a la inmediata superior.

De todo lo anterior, es necesario hacer dos observaciones, la primera es sobre la clasificación, categorías o niveles del personal docente de la Universidad Autónoma de Nuevo León, ya que parece que este punto está muy confuso, pues son muchas categorías las que se manejan y además algunas de éstas tienen a su vez otras categorías.

La segunda es sobre los requisitos para ser docente en la Universidad Autónoma de Nuevo León, pues no siempre se toman en cuenta para otorgar alguna de estas categorías y lo percibimos años tras año en el otorgamiento de Incentivos, donde francamente no nos dan a conocer que aspectos se tomaron en cuenta para tal o cual categorización.

---

Es importante que conozcamos este reglamento para defender nuestros derechos y cumplir obligaciones y sobre todo, para prepararnos académica y laboralmente si queremos aspirar a alguna categoría de las ya mencionadas apegados al documento establecido.

## CAPÍTULO 3

# FACTORES MOTIVANTES PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL

**3.1 ¿Qué factores influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior?**

**3.1.1 Condiciones físicas del centro de trabajo:**

Para hacer más agradable la jornada de trabajo, se requieren hacer modificaciones en el ambiente donde se labora. Se han reflejado en algunos centros de trabajo cambios relacionados con el ruido y la forma en que afecta el trabajo, variaciones relacionadas con la iluminación, ventilación, temperatura, etc.

Se supone que las condiciones ambientales desfavorables contribuyen a la lentitud en las actividades y en el rendimiento del empleado. Pero no se puede suponer con seguridad que un cambio en el rendimiento se pueda atribuir a una modificación en el ambiente.

Pero se piensa que el medio dentro del que funcionan las personas (en este caso los docentes) puede afectar su desarrollo. Por lo que es necesario

proponer la variación ambiental tolerable en factores tales como la temperatura, luz, ruido, espacio, etc.

La temperatura influye en el bienestar, confort, rendimiento y seguridad del trabajador. Los estudios ergonómicos del puesto de trabajo y del ambiente físico que rodea al individuo, consideran al calor y sus efectos como una condición ambiental importante.

El excesivo calor produce fatiga. Los efectos varían de acuerdo a la humedad del ambiente. Por ejemplo, una temperatura de 28° C con una humedad del 60 por ciento da sensación de calor, mientras que con humedad del 45 por ciento la sensación es de confort.

El frío también perjudica al trabajador. Las temperaturas bajas le hacen perder agilidad, sensibilidad y precisión en las manos. Por lo general, se debe crear un entorno cuyas condiciones correspondan a una zona de confort: 18° es una condición óptima.

Como ya se explicó, la temperatura es un factor importante, pues cuando el maestro trabaja con grupos numerosos (40 o 50 alumnos) es primordial que en el salón de clases se mantenga una temperatura agradable que permita la concentración y el desarrollo de la clase de una manera satisfactoria. Los salones deben estar acondicionados con climas en buen estado, que permitan un desarrollo óptimo de la clase.

La ventilación ya sea general o por extractores locales permite eliminar el polvo acumulado y templar el excesivo calor o el frío, reduciendo la fatiga.

Por lo general, se considera que el ruido es un elemento de distracción y, por ende, interfiere con la eficiencia. El factor principal que determina si un ruido constituye un elemento de distracción en su naturaleza (sin importar que sea

constante o intermitente). Cuando el ruido es constante la persona se adapta a él; pero cuando es intermitente, debe realizar un mayor esfuerzo para sostener un mismo nivel de eficiencia. Es decir, que se requiere más energía en la forma de un esfuerzo incrementado para sobreponerse al efecto de los ruidos.

Cuando el ruido es perturbador, el oído sufre defectos después de una prolongada exposición a ellos. Es posible que el ruido provoque una reducción del rendimiento y la sordera en algunas situaciones, pero no absolutamente en todas.

También causa en el organismo humano fatiga y efectos psicológicos (sobresaltos y perturbaciones del carácter). No todos los individuos tienen la misma resistencia al ruido pues algunos son demasiado hipersensibles al mismo.

Según el profesor Tremolieres "causan un treinta por ciento del envejecimiento prematuro, el ochenta por ciento de las jaquecas y el 52 por ciento de los trastornos de la memoria".

El rendimiento del trabajo mental es el más afectado por el ruido. Los individuos que trabajan en un ambiente ruidoso por lo general son más nerviosos e irritables que quienes trabajan en ambientes silenciosos.

El concepto de iluminación natural hace retroceder al tema de la construcción y orientación de los locales de trabajo. En la iluminación con luz solar los preceptos son: que sea suficiente en relación con la superficie del local, que no provoque deslumbramiento ni contrastes marcados en las sombras; a fin de evitarlos se acostumbra recurrir a la orientación de los locales.

Donde hay poca luz es necesario más tiempo para ver con claridad que cuando la iluminación es adecuada. Una iluminación suficiente aumenta al máximo la producción y reduce la ineficiencia.

Psicológicamente la iluminación ambiental crea impresiones que se extienden entre la tranquilidad y la excitación. En este sentido el uso de la luz solar es deseable no sólo desde el punto económico, sino para facilitar una mayor eficacia personal.

Cuando el docente trabaja ante un escritorio, dirige su mirada continuamente hacia arriba o lejos de la zona de trabajo, lo cual requiere un ajuste pupilar continuo que da como resultado la fatiga. Una de las causas más comunes de molestias y fatigas visuales es la brillantez en el campo de visión. La brillantez excesiva suele deberse a la fuente de luz o a la instalación luminosa. Se ha intentado resolver este problema diseñando pantallas que de alguna manera puedan proteger los ojos de ese brillo.

El contraste más obvio entre la luz solar y la artificial es su difusión. Cuando la luz es lo suficientemente difusa tiende a producir menos brillo. La intensidad excesiva y la difusión deficiente pueden producir daños visuales. De las luces de colores, la amarilla es la que produce menos incomodidades cuando se iguala en brillantez y saturación.

Se debe considerar que todas las superficies (techo, suelo, paredes) reflejan la luz que incide en ellas. Las superficies claras y brillantes poseen mayor poder reflector; las mates y oscuras reflejan menos. La habilidad que pueda tener una superficie para reflejar la luz y el contraste entre la zona de trabajo y el de la pared, pueden realmente reducir el esfuerzo ocular. Las principales características de la iluminación que se deben tener en cuenta en el trabajo son la distribución y la ubicación de las luces, la intensidad, el brillo y la combinación de la luz artificial y la luz solar.

Es decir, el alumbrado debe diseñarse con cuidado para dar una iluminación adecuada sin producir deslumbramientos, se debe reducir el ruido al usar superficies absorbentes al sonido siempre que sea posible, es necesario controlar la temperatura acondicionando los salones, así también como conservar el ambiente sin polvo; además no hay que olvidar lo importante que son los espacios, pues un salón pequeño con una cantidad grande de alumnos provoca angustia y molestias al no haber espacios para que el maestro pueda desplazarse hacia los asientos de los alumnos a solucionar dudas y observar el trabajo realizado.

Otra condición física que se debe mejorar es en los baños; en la cantidad de espacio que se les asigna, así como sus condiciones sanitarias ya que contribuyen enormemente a definir las actitudes de los empleados. Pues el orden y la limpieza producen una sensación psicológica de bienestar. El trabajador se siente seguro, trabaja con responsabilidad, se concentra en su tarea y armoniza con el ambiente. El mantenimiento de las instalaciones y edificios, forman parte de ese orden y limpieza.

Se podrían seguir mencionando más condiciones físicas necesarias en los centros de trabajos, pues mejorar el lugar de trabajo es siempre una buena idea. Sin embargo, el cambio en el ambiente de trabajo debe considerarse no como una entidad independiente, sino asociándolo con las relaciones interpersonales entre empleados y directivos.

### **3.1.2 Ascendencia de puestos en el escalafón:**

Consiste en una secuencia de puestos de trabajo destinada a constituir un lógico proceso de desarrollo y promoción. El concepto de ascendencia de puestos en el escalafón es útil en diversas circunstancias:

- 1) En el reclutamiento de nuevos empleados, al mostrarles las oportunidades a largo plazo de hacer carrera, además de las oportunidades a corto plazo de su trabajo inicial.
- 2) En la retención de los empleados calificados, cuya identificación con su institución mejora con un esquema de promoción.
- 3) Para enfocar de manera lógica y coherente el desarrollo del personal.

El proceso de promoción coadyuva a la conciliación de las calificaciones del empleado con las necesidades del puesto de trabajo. Tiene, además, otras aplicaciones en los estudios de salarios y sueldos, la calificación de los empleados, etc.

Los centros de trabajo utilizan un plan de clasificación de los puestos de trabajo, como base para establecer las diferencias de remuneración y los sistemas de promoción. Es corriente admitir que la ascendencia de puestos en el escalafón se corresponde con las exigencias del puesto de trabajo y que la situación mejora con la experiencia.

La ascendencia de puestos en el escalafón es una secuencia de puestos de trabajo a lo largo de la vida de una persona. La ascendencia que comienza en un oficio o profesión suele permanecer toda la vida.

La carrera jerárquica recibe mayores recompensas tangibles que la profesional, es decir, mayor salario, mejor despacho, más satisfacciones y más publicidad. Por tanto, el profesional está sometido a cierta presión para alcanzar los mismos beneficios que recibe el directivo.

El hombre que permanece en la profesión tiene otras oportunidades de promoción distintas de las jerárquicas. Algunas de éstas, por ejemplo, escribiendo libros, pronunciando conferencias, publicando trabajos, etc.

La mayor satisfacción que los docentes tendrán en el futuro será el ser estimulados en sus trabajos y crecer en el desarrollo de nuevas habilidades. Los mismos incentivos se contestan de manera diferente por las distintas personas. No solamente difieren en lo que buscan en sus empleos, sino también difieren en la facilidad con que sus motivos se satisfacen. Un individuo, motivado a alcanzar una profesión, puede parecer satisfecho y descansar en sus laureles después de una sola promoción. Otro, también motivado por las necesidades de posición, puede presentar una lucha aparentemente insaciable de progresar en la jerarquía de la institución donde trabaja ya sea porque obtiene placer del acto de luchar por progresar o quizá por ser un medio de lograr ventajas socioeconómicas más grandes. Sin duda, diferencias como estas deben tomarse en cuenta para comprender la motivación humana.

Hay que mencionar, que los logros alcanzados en materia de calidad son tomados en cuenta en la evaluación del rendimiento e influyen de modo determinante en las decisiones sobre promoción y aumentos de salario.

Existen pues, diversos puntos de vista, parámetros y puntos de equilibrio, para tratar de ajustar la relación entre trabajo, ascendencia en el escalafón y salario en una equitativa paridad, tanto para beneficio del empleador como del empleado. A todo lo cual se añaden las leyes estatales, los sindicatos como persona jurídica y la propia estructura económica de la institución donde se trabaja.

### **3.1.3 Ser reconocido como persona importante y necesaria:**

El hombre tiene sed de reconocimiento, de sobresalir y ser apreciado por su principal obra que es él mismo, el desarrollo de sus capacidades y valores. Este aspecto se manifiesta en la necesidad que el ser humano siente que le sean reconocidas sus acciones y la colaboración con el grupo en el que vive. La

necesidad de reconocimiento es bien conocida en la teoría psicológica. Su modalidad aparece como: la presión que reclama el reconocimiento de un esfuerzo realizado a favor de una persona o grupo. Esta presión aparece como motivación íntima en innumerables situaciones de la vida humana. Es esencialmente subjetiva, pero tiene una base objetiva.

El docente tiene inquietudes personales y quiere que no se le trate como a una máquina sin personalidad. Satisfacer sus anhelos en el trabajo equivale también a ayudar al trabajador a sentir que los logros en su labor son necesarios. Es cuestión de encauzar sus energías en forma satisfactoria y productiva. Tendrá así la impresión de que su trabajo es satisfactorio si lo disfruta y/o siente que tiene un objetivo determinado y meritorio."Cuando se reconoce y elogia un buen trabajo se infunde al trabajador respeto por sí mismo y por los otros".<sup>12</sup>

Los maestros deben sentirse respetados como personas y reconocidos también por su buen trabajo. El respeto es lo mejor para tratarlos como profesionales. Cuando se sabe que se ha trabajado duro y que merecemos un reconocimiento, lo deseamos. De no ser así las personas se sienten estafadas, sin recompensa y poco valoradas. Con esto la energía y el ánimo decrecen y el paso se vuelve lento. Por lo tanto, si los maestros no obtienen respeto y reconocimiento, se volverán improductivos.

No hay que subestimar el poder de reconocimiento como fuente de motivación. Algunos estudios muestran que la gente trabaja más arduamente por reconocimiento que por dinero. De esta manera, el reconocimiento debe darse tanto formal como informalmente. Para esto hace falta saber algunos puntos importantes:

---

- 1) Debe darse positiva y públicamente para animar a los demás a que se esfuercen en lo mismo.
- 2) Debe darse en un momento especial el reconocimiento.

La búsqueda del reconocimiento tiene diversas formas:

- 1) Deseo de ser importante.
- 2) Afán de sobresalir.
- 3) Necesidad de llamar la atención.

Muchas personas necesitan ser apreciados en el grupo de trabajo aunque sea, en último caso, ostentando ciertos símbolos de reconocimiento (como medallas, títulos honoríficos, hasta con ponerse cierta vestimenta) cuando no dispone de otros méritos más reales.

Las actitudes personales en el trabajo se determinan en alto grado por la forma en que se satisfacen las necesidades de él o ella. Si no tiene una opinión muy alta del lugar donde trabaja y de la gente que lo dirige, tratará de desquitarse rehuyendo su trabajo.

Si hay un sentimiento que el empleado necesita, es el de sentir que se le aprecia por alguna de sus cualidades únicas. Cuando esto ocurre se incrementa su sentimiento de pertenencia. Se comparten ideas, valores y metas. En la medida en que se aprecia el valor de un individuo, se creará un ambiente de respeto.

Por último, es importante mencionar que el hombre tiene hambre de reconocimiento, lo que lo hace creador de visiones del futuro que le den sentido a su trabajo y a su vida personal. Tiene hambre de encontrar un mejor camino que lo valore y de trascendencia a su quehacer diario, pero esto sólo lo logra en la transformación de su mundo familiar, laboral y de trabajo.

### 3.1.4 La remuneración económica:

Para que un individuo pueda desarrollarse, en cualquier nivel cultural, económico o político, tiene que estar en posibilidad de satisfacer un mínimo de sus necesidades primarias. Para que pueda satisfacer sus necesidades primarias tiene que cumplir con un mínimo de necesidades económicas. Es decir, debe tener ciertos ingresos.

Este desarrollo abarca las necesidades económicas y las posibilidades de su satisfacción, siempre en relación con las necesidades de otros sectores. Por lo general, las necesidades están por encima de las posibilidades de su satisfacción. Cuando las necesidades superan a las posibilidades de su satisfacción, decimos que existe una descompensación negativa.

La presión que se siente por el poder económico, surge como una motivación saludable, para las actividades productivas. En nuestra sociedad, el dinero es un medio de intercambio. El dinero es poder. Pero después, el poder económico en algunos casos, se convierte en una finalidad por sí mismo. En la medida en que esta presión se apodera de los sujetos, éstos pierden sus escrúpulos.

#### DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Seguido encontramos personas que se lamentan de su trabajo, y que si no fuera por la motivación extrínseca del salario, dejarían de trabajar. Hay que recordar que los salarios no son compra del trabajo o remuneración adecuada, sino más bien honorarios, en el sentido etimológico de "gajes de honor".

El salario o sueldo a percibir, por razones de trabajo, debe ser en función exclusiva de: las tareas que realiza, el tiempo en que las realiza y la actividad realizada. A partir de este conjunto de elementos la empresa tiene que desarrollar una política de remuneración equitativa y racional, y tratar de conservar un equilibrio en la relación trabajo-retribución.

Una política de salarios bien administrada, es la base para la estabilidad de una empresa, mediante motivaciones que influyan en el comportamiento positivo del individuo.

Si se les pregunta, casi todos los sujetos dirán que el dinero es el factor primordial para sentirse contentos en su puesto de trabajo. Esta es una de las razones que frecuentemente da la gente para dejar un empleo y tomar otro. Pero si se examinan estrechamente las razones, se hallará que pocos trabajadores se separan de su empleo a menos que estén descontentos por una causa más personal y no simplemente por los ingresos que perciben.

Aunque las personas quizá expongan sus quejas en función del dinero, algo más debe también andar mal. Los incentivos financieros por sí solos casi nunca bastan para asegurar un estado de ánimo elevado y un trabajo desempeñado de manera perfecta. Hay otros factores que no son monetarios que también adquieren una importancia creciente que conviene investigar.

### **3.1.5 Seguridad de permanencia en el trabajo:**

La seguridad de permanencia en el trabajo consiste en tener una posición lo más estable posible en lo laboral y en lo económico. Cuando la mayoría de la gente se enfrenta con alguna amenaza para su bienestar, hace lo que sea necesario para evitar el perjuicio. La amenaza puede surgir de factores como la pérdida de empleo o de un medio de trabajo estable y familiar. Así, en diversos grados la gente se comporta para preservar su seguridad.

Maslow hace referencia a la necesidad de una persona de tener una existencia generalmente ordenada, en un medio estable que esté relativamente libre de amenazas que pongan en peligro la seguridad de la existencia de dicha persona.

Las personas inconformes con su actual trabajo experimentan miedo e incertidumbre con un cambio de trabajo; sin embargo, hay que considerar que el miedo a transcurrir el resto de nuestra vida en labores que no nos recompensan, disminuye nuestra dignidad o la debilita. Tienen miedo de cometer una equivocación grave pues el trabajo que ahora tienen puede no ser todo lo que quisieran que fuera pero las cosas podrían estar peor.

Es posible, por ejemplo, que la persona insegura pueda ser inducida a utilizar otros motivos o enseñada a anticipar satisfacción de conductas en apariencia antagónicas a su motivo de seguridad.

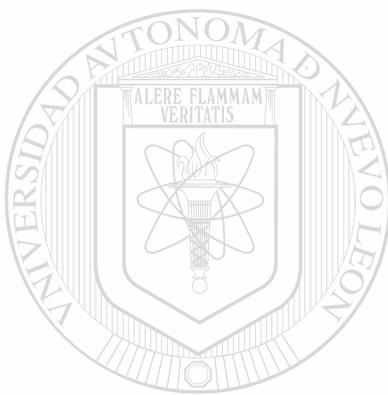
En muchas instituciones se manejan planes dirigidos a lograr la seguridad de los empleados (pensiones, hospitalización y seguros) y la política de la empresa protege a los empleados de despidos y cambios arbitrarios de trabajo. Sin embargo, aun cuando esos planes se difunden por todas partes, están lejos de ser universales; debido a esto, es posible observar diferencias muy notables en la conducta de los empleados, que presumiblemente se deben en parte a sus diferentes necesidades de seguridad.

Desde el punto de vista de la seguridad los trabajadores no ven de manera igual una misma situación; o sobreestiman o subestiman los hechos. Los trabajadores antiguos y experimentados, son más reticentes al cambio y por tanto, cualquier enmienda o nueva disposición en el trabajo no es bien recibida. En general se aferran a sus propios métodos y procedimientos y se dejan llevar por la llamada fuerza de costumbre. Lo contrario sucede con el principiante o el joven que por ser dinámico, es más arriesgado, no mide los peligros y trata de adaptarse a cualquier nueva situación.

La resistencia al cambio depende en mayor o menor grado de la percepción de los hechos, de los sentimientos hacia la organización, de la disminución del grupo de situaciones de inseguridad y no certeza. Los grupos de trabajo se

sensibilizan extremadamente a su estabilidad e ingresos. Maslow afirma que el trabajo es más cómodo cuando es predecible pues existe una sensación de seguridad en lo que se conoce y es familiar.

En la actualidad conservar un empleo es algo serio. El hecho de construir un desarrollo profesional dentro de la estructura de una institución es una tarea agotadora pues los niveles de productividad son importantes. Para conservar el empleo es necesario mantenerlos, y para avanzar, aumentarlos; además se deben perfeccionar las habilidades y mejorar la calidad. Pues hay que tener presente que ¡el trabajo da trabajo!.



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

# CAPÍTULO 4

## REALIDAD DE LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PREPARATORIA No. 2 DE LA U.A.N.L. Y LOS FACTORES QUE INFLUYEN COMO MOTIVANTES PARA UN BUEN DESEMPEÑO LABORAL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Para sacar la muestra representativa que se utilizó para realizar este trabajo, se tomó de un total de 176 maestros de la Escuela Preparatoria No. 2 el 15%, los cuales reúnen las siguientes características:

- Ser maestros de tiempo completo, medio tiempo o maestros por horas.
- Laborar en la Escuela Preparatoria No. 2 de la U.A.N.L.
- Desempeñar sus actividades en cualquiera de los tres turnos,

Por lo tanto, la muestra se basa en una selección aleatoria de 26 maestros. La edad de los encuestados está comprendida dentro de un rango de

34 años en adelante y su estado civil es el siguiente: 22 son casados, 3 solteros y 1 viudo.

Es importante mencionar que este trabajo trata de responder a la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior? Lo que he logrado y ahora expongo a consideración de los lectores, es una aproximación que no agota todas las posibles respuestas pero que arroja datos que pueden ser de gran ayuda para responder a la interrogante explicada anteriormente.

La información se recabó por medio de una encuesta aplicada en el mes de noviembre y ha sido analizada a través de los siguientes ejes:

- 1) Datos generales.
- 2) Situación laboral del docente.
- 3) Principales factores o condiciones motivantes en los maestros.

A continuación se analiza el primer eje de estudio: Datos generales, que nos ayuda a tener una idea de las características de los docentes encuestados.

## DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

### **4.1 Datos generales**

#### **4.1.1. Profesión del docente**

De acuerdo con los resultados de la encuesta se observa una diversidad entre las profesiones de los catedráticos encuestados como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

**Cuadro 1: Profesión del docente**

PROFESIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
Lic. en Educación Media	1	3.85%
Lic. en Derecho	6	23.1%
Lic. en Psicología	3	11.55%
Lic. en C. Sociales	1	3.85%
Lic. en Admón. de Empresas	2	7.7%
Lic. en C. de la Comunicación	3	11.55%
Lic. en Trabajo Social	2	7.7%
Maestro normalista	2	7.7%
Ingeniero	4	15.4%
Contador Público	2	7.7%

**Cuadro 2: Profesión del docente por género**

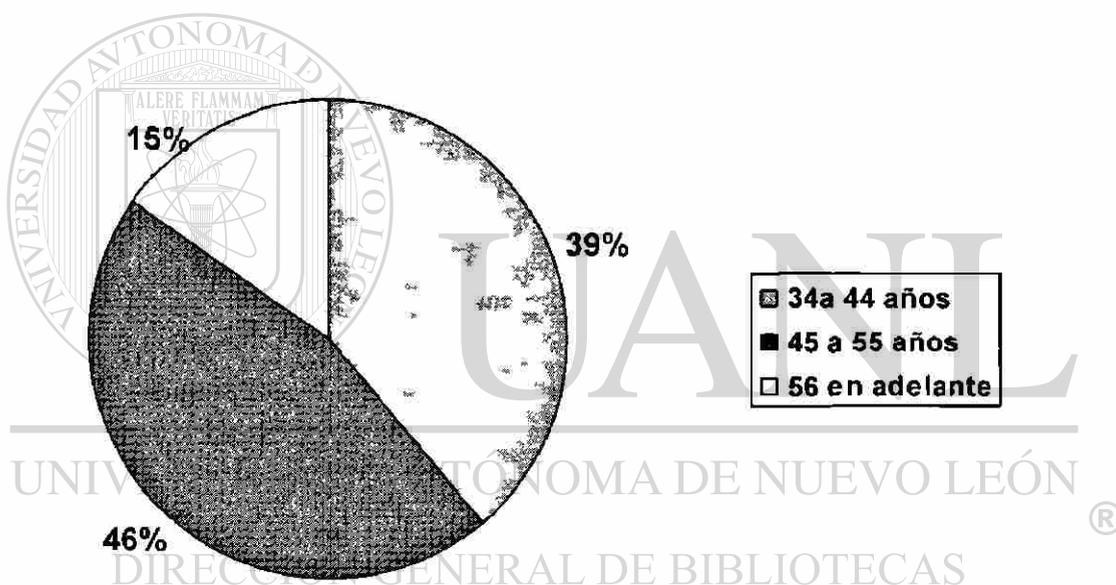
PROFESIÓN	FEMENINO	PORCENTAJE	MASCULINO	PORCENTAJE
Lic. en Educación Media	–	–	1	3.85%
Lic. en Derecho	2	7.7%	4	15.4%
Lic. en Psicología	3	11.55%	–	–
Lic. en C. Sociales	1	3.85%	–	– <sup>®</sup>
Lic. en Admón. de Empresas	–	–	2	7.7%
Lic. en C. de la Comunicación	3	11.55%	–	–
Lic. en Trabajo Social	2	7.7%	–	–
Maestro normalista	1	3.85%	1	3.85%
Ingeniero	2	7.7%	2	7.7%
Contador Público	1	3.85%	1	3.85%

**4.1.2 Edad del docente**

149163

La edad de los maestros que integran la muestra está determinada por el siguiente rango. El primer rango comprende a los docentes de 34 a 44 años de edad, la proporción es de 38.5%; el segundo rango es el de mayor proporción: 46.2%, en éste se encuentran los maestros que oscilan de 45 a 55 años de edad; el tercer rango tiene una proporción de 15.4% y en éste se encuentran los maestros de 56 años en adelante.

**Gráfica 1**  
**Edad del docente por rango**

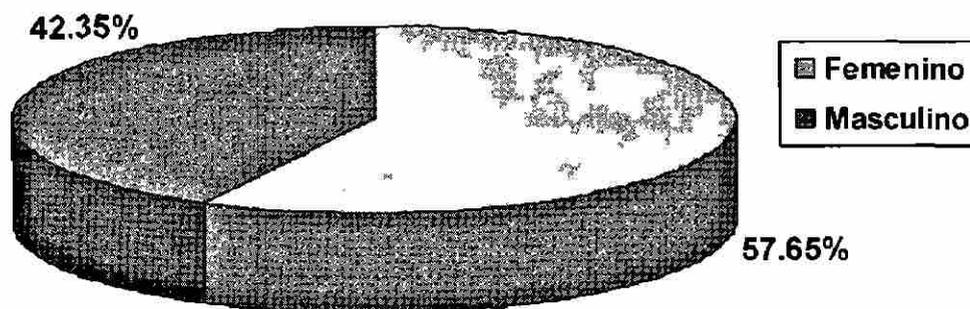


#### 4.1.3 Sexo del docente

Se refleja un índice superior aunque no muy marcado en el sexo femenino 57.75%, con respecto al sexo masculino, 42.35%; probablemente por el hecho de que en la actualidad la participación de las mujeres en la producción económicamente activa es mayor que hace algunos años.

**Gráfica 2**

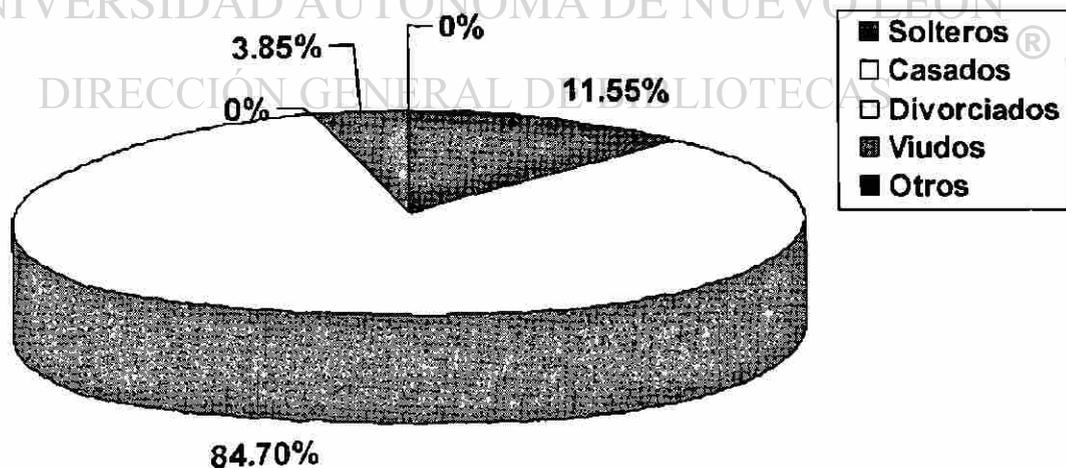
### Sexo del docente



#### 4.1.4 Estado civil del docente

Según los datos que reflejan las encuestas sobre el estado civil del maestro, tenemos lo siguiente: la mayor parte está casada, 84.7%; el 11.55% aún no ha contraído nupcias y el 3.85% son viudos.

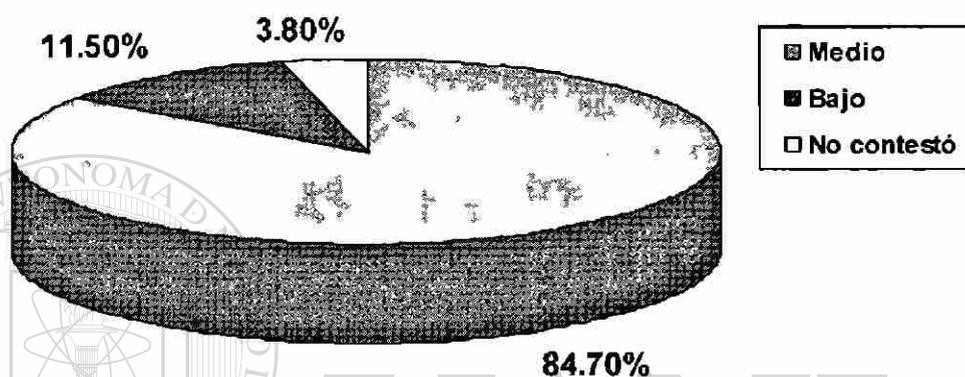
Gráfica 3  
Estado civil del docente



#### 4.1.5 Nivel socioeconómico

Según los datos que proporcionaron los encuestados sobre su nivel socioeconómico se refleja que el 84.7% pertenece al nivel medio; el 11.5% se encuentra en el nivel bajo y el 3.8% no contestó la pregunta.

**Gráfica 4**  
**Nivel socioeconómico**

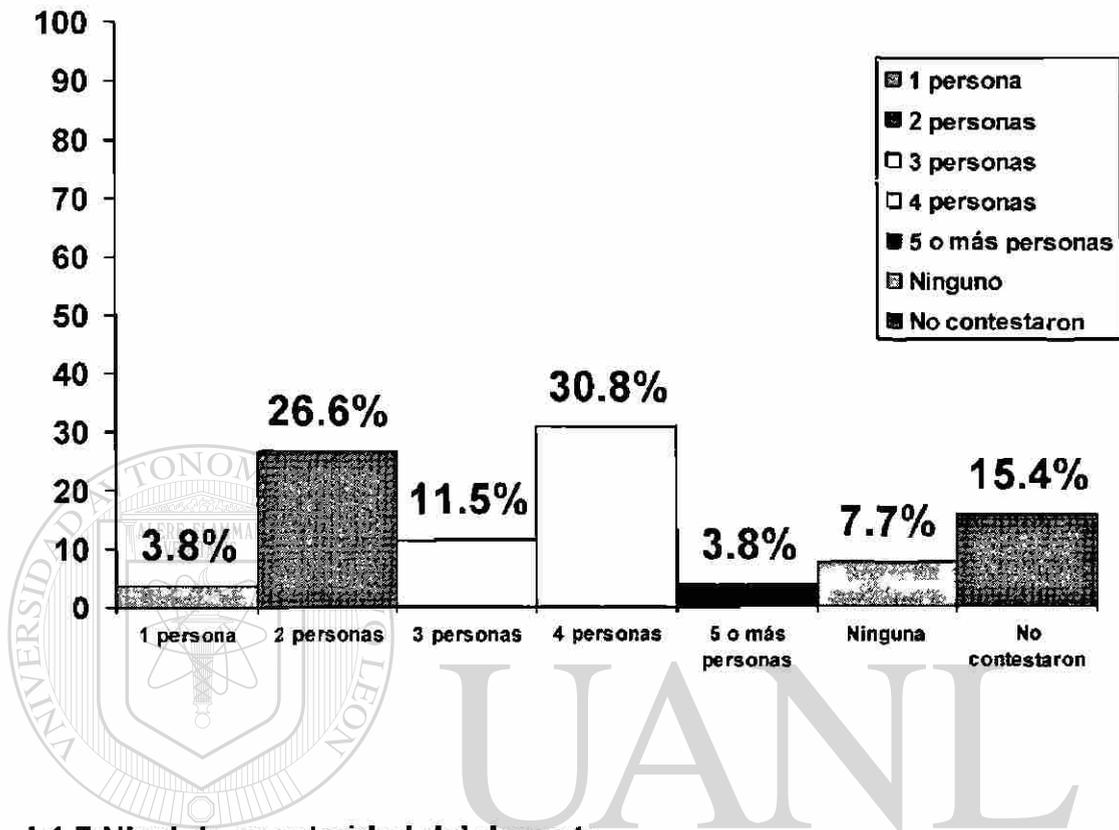


#### 4.1.6 Número de personas que dependen económicamente del docente

El término “dependientes” se refiere no sólo al número de hijos, sino a cualquier persona que dependa económicamente del docente. Según los resultados que reflejan las encuestas tenemos que del 30.8% de los docentes dependen económicamente 4 personas; del 26.6% dependen 2 personas; del 11.5% dependen 3 personas; del 3.8% 1 persona; del 3.8% 5 o más; el 7.7% pertenece a los que no tienen compromisos con personas dependientes y el 15.4% no contestaron la pregunta.

**Gráfica 5**

## Número de personas que dependen económicamente del docente



### 4.1.7 Nivel de escolaridad del docente

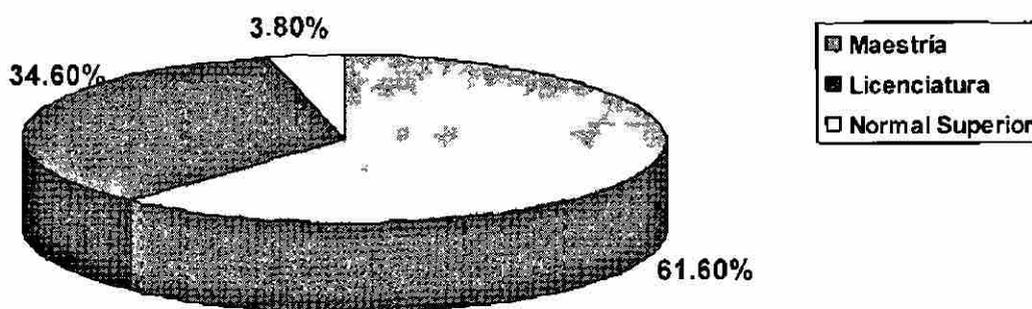
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

Según este aspecto, se puede apreciar que los resultados de las encuestas proyectan un 61.6% con grado de maestría; un 34.6% con nivel de licenciatura y un 3.8% con normal superior.

Los resultados muestran probablemente que los maestros desean ser recategorizados y estar acordes a la Visión U.A.N.L. 2006.

Gráfica 6

## Nivel de escolaridad del docente

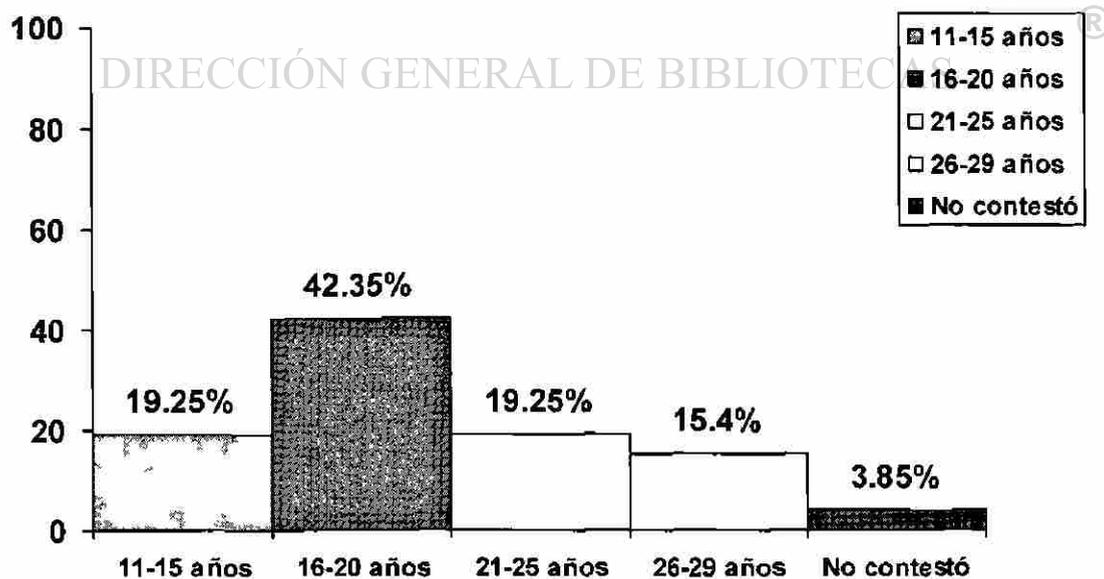


## 4.2 Situación laboral

### 4.2.1 Antigüedad

En cuanto a este aspecto y como parte del análisis, se establecieron 4 intervalos de incorporación para facilitar los datos de esta investigación.

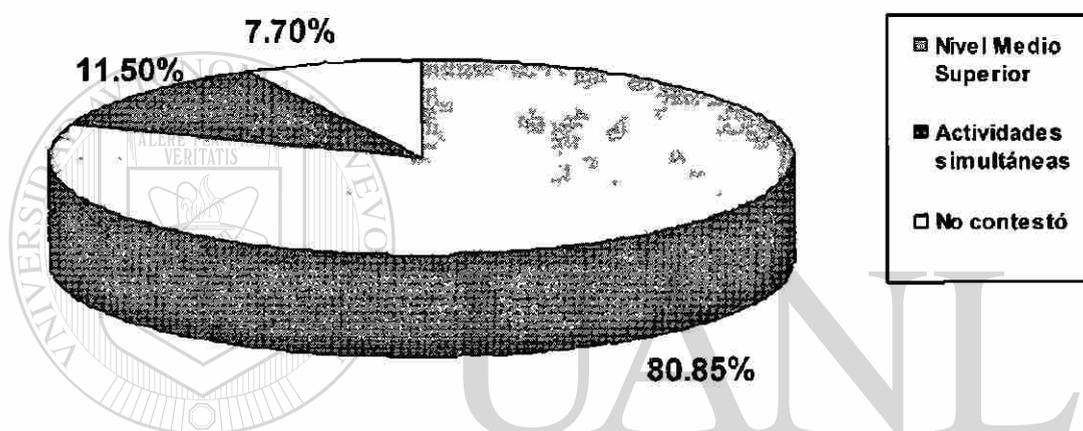
Gráfica 7  
Antigüedad del docente



### 4.2.2 Actividades simultáneas a su profesión docente

Según las respuestas dada en la encuesta, se obtuvo la siguiente información: el 80.85% de los maestros trabaja únicamente en el nivel medio superior; el 11.5% tiene actividades simultáneas y el 7.7% no contestó.

**Gráfica 8**  
**Actividades simultáneas a su profesión docente**

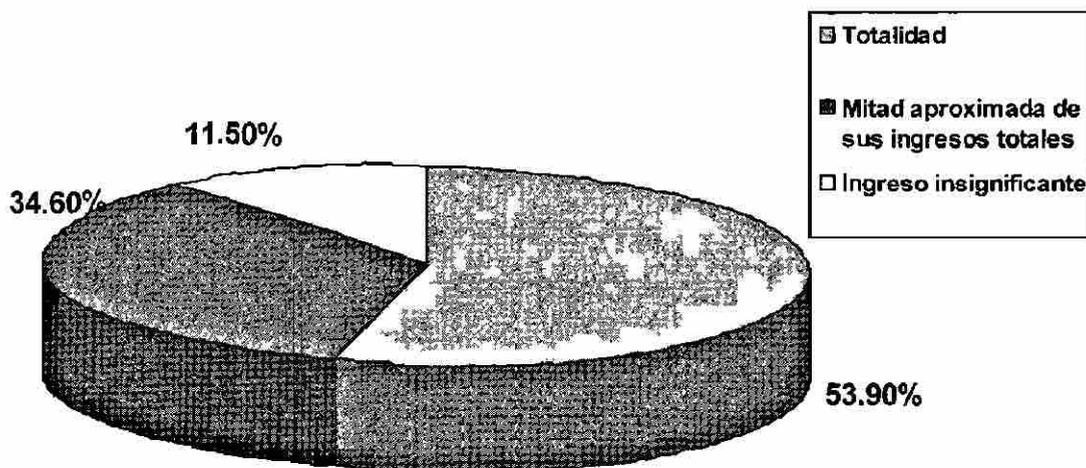


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
4.2.3 Ingresos económicos  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

De acuerdo con los resultados de la encuesta sobre este aspecto, se llega a lo siguiente: el 53.9% de los docentes respondió que los ingresos obtenidos por su trabajo académico representan su totalidad; el 34.65% contestó que representan la mitad aproximada de sus ingresos totales y el 11.5% respondió que representan un ingreso insignificante (ver gráfica 9).

**Gráfica 9**

## Ingresos económicos



### 4.2.4 Motivos de estar a disgusto

Llamó mucho la atención que el 80.85% no contestara esta pregunta, probablemente por miedo a expresar sus sentimientos; el 15.4% quedó en la opción de otros, donde el 7.7% externó la falta de motivación; con el mismo porcentaje 7.7% se manifestó que otro motivo es el sueldo; por último, el 3.85% respondió que por su nivel dentro del escalafón (Ver cuadro 3).

**Cuadro 3: Motivos de estar a disgusto**

MOTIVOS	NÚMERO DE MAESTROS	PORCENTAJE
Nivel dentro del escalafón	1	3.85%
No contestó	21	80.85%
Otros	4	15.30%
Total	26	100.00%

### 4.2.5 Responsables del malestar laboral

Al igual que en el aspecto anterior el 84.7% no contestó la pregunta; el 7.7% afirmó que los directivos son los responsables; el 3.85% señaló que el sindicato y el 3.85% indicó la opción otros (ver cuadro 4).

**Cuadro 4: Responsables del malestar laboral**

RESPONSABLES	NÚMERO DE MAESTROS	PORCENTAJE
Directivos	2	7.70%
Sindicato	1	3.85%
Otros	1	3.85%
No contestó	22	84.60%
Total	26	100.00%

#### **4.3 Principales factores o condiciones motivantes en los maestros.**

##### **4.3.1 Factores que consideraba motivantes para un buen desempeño laboral al incorporarse a la docencia.**

Muchas pudieron ser las causas que eran motivantes para un buen desempeño laboral en sus inicios en la docencia, se eligieron 12 posibles factores para que el encuestado optara por la que más representara su percepción en esa época.

Después de analizar las respuestas de los encuestados se llegó a la conclusión de que en esa época el factor motivante que tuvo mayor porcentaje era la remuneración económica con un 30.8%; el siguiente factor era colaborar en la transformación de la sociedad con el 23.1 %; con el 19.25% se menciona la seguridad de permanencia en el trabajo; después tenemos la misma proporción para los que eligieron las relaciones adecuadas con los compañeros y directivos y la ascendencia de puestos en el escalafón con el 7.7% respectivamente y por último tenemos la misma proporción para tres factores: la

de ser reconocido como persona importante; las condiciones físicas del lugar y la asistencia a cursos de actualización con un 3.85% cada una (ver cuadro 5).

**Cuadro 5: Factores que consideraba motivantes para un buen desempeño laboral al incorporarse a la docencia**

<b>FACTORES</b>	<b>ENCUESTAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Remuneración económica	8	30.8%
Colaborar en la transformación de la sociedad	6	23.1%
Seguridad de permanencia en el trabajo	5	19.25%
Relaciones adecuadas con los compañeros y directivos	2	7.7%
Ascendencia de puestos en el escalafón	2	7.7%
Ser reconocido como persona importante	2	3.85%
Condiciones físicas del lugar	1	3.85%
Asistencia a cursos de actualización	1	3.85%
Total	26	100.00%

**4.3.2 Factores motivantes en la actualidad para un buen desempeño laboral.**

Es importante analizar los resultados de los factores motivantes en la actualidad para un buen desempeño laboral para posteriormente contrastarlos con los resultados obtenidos en el punto 4.3.1 y determinar si han permanecido o se han modificado a través del tiempo.

Según los resultados obtenidos en las encuestas se determina lo siguiente: los factores motivantes para un buen desempeño laboral en la actualidad están en la siguiente proporción: el 46.2% afirma que la remuneración económica es su mayor factor motivante; el 19.25% señala la seguridad de permanencia en el trabajo; el 15.4% la asistencia a cursos de actualización; el 7.7% eligió colaborar en la transformación de la sociedad y el 3.85% respectivamente para dos factores: los estímulos económicos y las relaciones adecuadas con los compañeros y directivos; el 3.85% no contestó esto último aspecto (ver cuadro 6).

**Cuadro 6: Factores motivantes en la actualidad para un buen desempeño laboral**

FACTORES	ENCUESTAS	PORCENTAJE
Remuneración económica	12	46.20%
Seguridad de permanencia en el trabajo	5	19.25%
Asistencia a cursos de actualización	4	15.40%
Colaborar en la transformación de la sociedad	2	7.70%
Relaciones adecuadas con los compañeros y directivos	1	3.85%
Estímulos económicos	1	3.85%
No contestó	1	3.85%
Total	26	100.00%

Al comparar los dos cuadros de cuáles son los factores que consideraba motivantes para un buen desempeño laboral al incorporarse a la docencia y cuáles factores considera motivantes en la actualidad se aprecia lo siguiente (ver cuadro # 7): la proporción mayor en las dos columnas es la remuneración económica; la misma proporción 19.25% la recibe la seguridad de permanencia en el trabajo; llama la atención el cambio de motivación al inicio de la profesión

respecto a colaborar en la sociedad 23.1% pues en la actualidad decrece considerablemente a un 7.7%; lo mismo sucede con las relaciones adecuadas con los compañeros y directivos pues tenía un 7.7% y en la actualidad se tiene un 3.85%; caso contrario son la asistencia a cursos de actualización pues en los inicios de su profesión tenían un 3.85% de importancia y en la actualidad han aumentado a un 15.4%; el factor ser reconocido como persona importante en los inicios de su profesión tenía una importancia del 3.85% en la actualidad ha desaparecido como motivante; lo mismo sucede con la ascendencia de puestos en el escalafón que los primeros años tenía un 7.7% de importancia y en la actualidad ya no; las condiciones físicas del lugar en los inicios eran importantes y en la actualidad no, probablemente porque el docente ya se acostumbró a ellas; los estímulos económicos no eran importantes en su inicio y en la actualidad tienen un 3.85% de importancia.

**Cuadro 7: Cuadro comparativo de los factores motivantes para un buen desempeño laboral al inicio de su profesión y en la actualidad.**

FACTORES	FACTORES MOTIVANTES AL INICIO DE SU PROFESIÓN	PORCENTAJE	FACTORES MOTIVANTES EN LA ACTUALIDAD	PORCENTAJE
Remuneración económica	8	30.80%	12	46.2%
Seguridad de permanencia en el trabajo	5	19.25%	5	19.25%
Colaborar en la transformación de la sociedad	6	23.10%	2	7.70%
Ser reconocido como persona importante	1	3.85%	-	-
Relaciones adecuadas con los compañeros y directivos	2	7.70%	1	3.85%
Ascendencia de puestos en el escalafón	2	7.70%	-	-
Condiciones físicas del lugar	1	3.85%	-	-
Asistencia a cursos de actualización	1	3.85%	4	15.40%
Estímulos económicos	-	-	1	3.85%
No contestó	-	-	1	3.85%
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>	<b>26</b>	<b>100.00%</b>

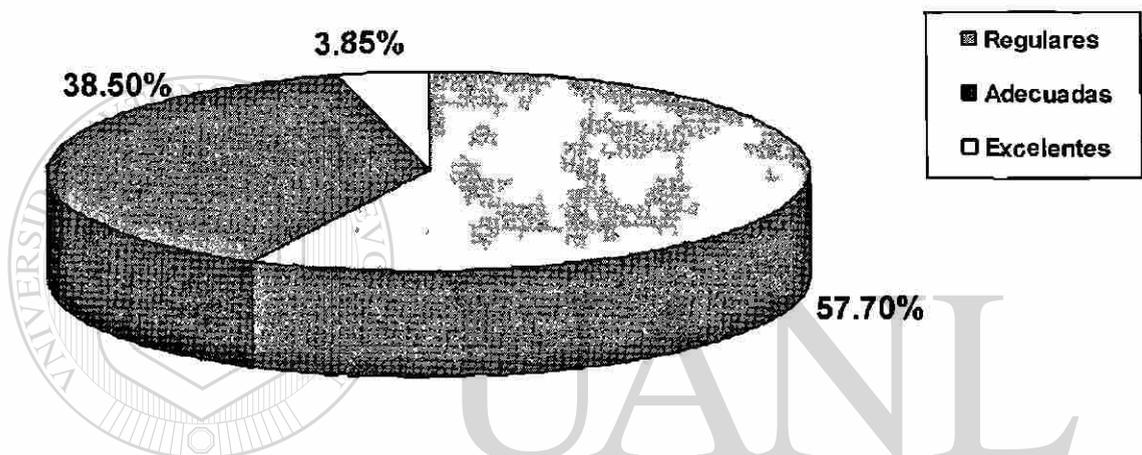
#### 4.3.3 Tipo de condiciones ofrecidas por la institución para desarrollar la

## docencia

Según los resultados reflejados en las encuestas sobre este punto tenemos que el mayor porcentaje (57.70%) considera que las condiciones ofrecidas por la institución para desarrollar la docencia son regulares; el 38.50% manifiesta que son adecuadas y el 3.85% que son excelentes (ver gráfica #10).

**Gráfica 10**

### Condiciones ofrecidas por la institución para desarrollar la docencia



#### **4.3.4 Criterio central de prestigio académico en el centro de trabajo.**

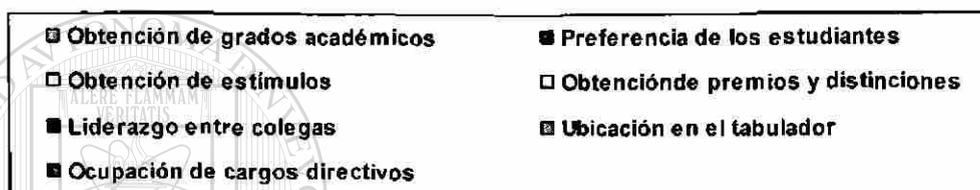
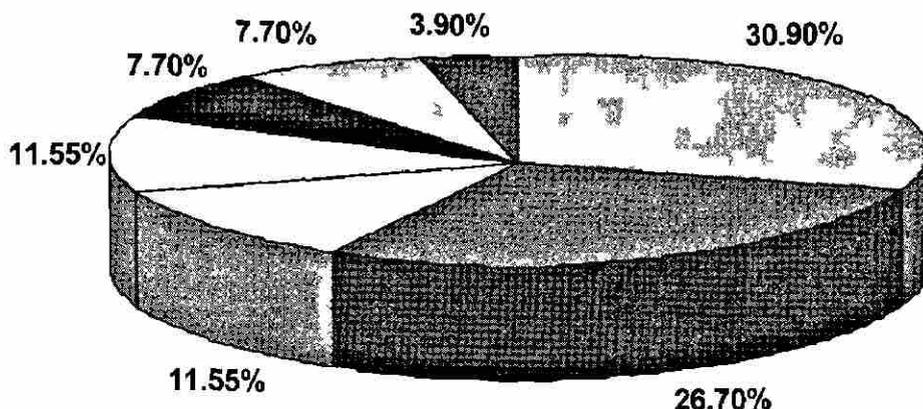
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

Es importante preguntar a los docentes ¿Cuál es el criterio central de prestigio académico en su centro de trabajo y cuál debería ser a juicio de los maestros, para darnos cuenta del contraste en el ser y el deber ser que perciben.

En cuanto al criterio central de prestigio académico en el centro de trabajo, se observa lo siguiente: el 30.8% de los maestros afirman que se le da a la obtención de grados académicos; el 26.9% señala la preferencia de los estudiantes; el 11.55% la obtención de estímulos y también el 11.55% a la obtención de premios y distinciones; el 7.7% al liderazgo entre colegas; también el 7.7% se refiere a la ubicación en el tabulador; y por último el 3.85% afirma la ocupación de cargos directivos (ver gráfica 11).

**Gráfica 11**

### Criterio central de prestigio académico en el centro de trabajo



#### 4.3.5 Preferencia de los docentes sobre el criterio central de prestigio académico.

Respecto a este aspecto los resultados muestran lo siguiente: el 30.9% refiere que la obtención de grados académicos debería ser el criterio central de prestigio académico; el 26.7% sostiene que la obtención de premios y distinciones; la mayor parte (34.60%) afirma que la preferencia de los estudiantes; el 3.90% que el reconocido liderazgo entre sus colegas y por último un 3.90% indica que debería ser la obtención de estímulos.

Si hacemos un cuadro comparativo entre cuál es el criterio central de prestigio académico y cuál debería ser, tenemos lo siguiente (ver cuadro 8).

**Cuadro 8: Comparación de criterios centrales de prestigio académico.**

CRITERIOS	¿CUÁL ES EL CRITERIO QUE RIGE?	PORCENTAJE	¿CUÁL DEBERÍA SER SEGÚN LOS DOCENTES?	PORCENTAJE
La obtención de grados académicos.	8	30.90%	8	30.90%
La preferencia de los estudiantes.	7	26.70%	9	34.60%
Obtención de premios y distinciones.	3	11.55%	7	26.70%
La obtención de estímulos.	3	11.55%	1	3.90%
El reconocido liderazgo entre sus colegas.	2	7.70%	1	3.90%
La ubicación en el tabulador.	2	7.70%	-	-
La ocupación de cargos directivos.	1	3.90%	-	-
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>	<b>26</b>	<b>100%</b>

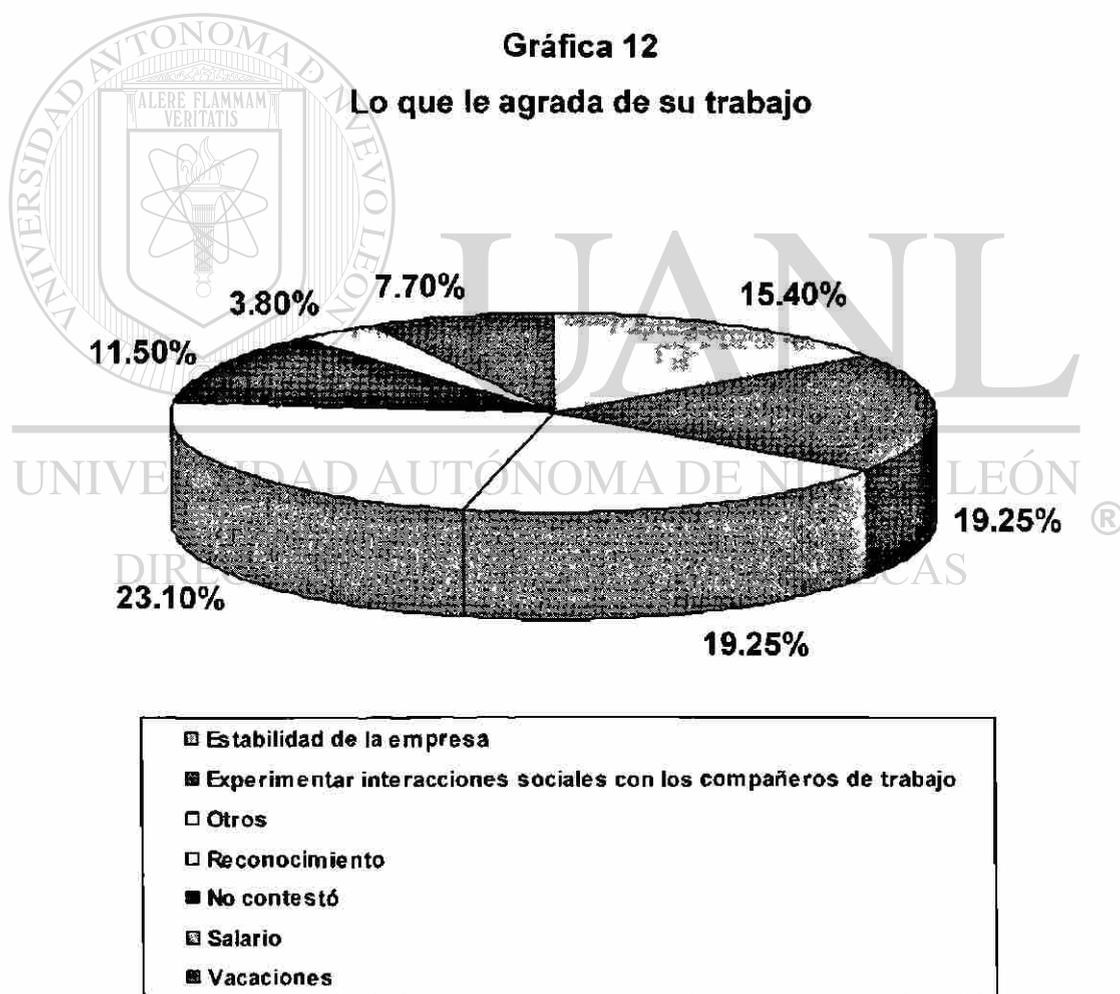
Al hacer la comparación de los criterios que la obtención de grados académicos tiene en las dos columnas, se aprecia que es el mismo porcentaje, es decir, que ese aspecto sí es relevante tanto en el trabajo como en las preferencias de los docentes; en la preferencia de los estudiantes 26.7% afirma que es el que rige en el centro de trabajo y se eleva con un 34.60% que refiere que se le debe dar más importancia; en la primera columna en la obtención de premios y distinciones un 11.55% afirma que es lo que rige en la U.A.N.L., mientras que en la columna dos se eleva en un 26.7% como criterio que debería tomarse más en cuenta; la obtención de estímulos en la primera columna refiere un 11.55% mientras que en la segunda sólo se manifiesta con un 3.90%; el reconocido liderazgo entre sus colegas señala 7.70% mientras que en la segunda se desploma con un 3.90%; la ubicación en el tabulador solamente aparece en la primera columna pues los maestros no la consideran importante en cuanto a sus preferencias; por último, también la ocupación de cargos directivos únicamente aparece en la primera columna, pues los maestros tampoco la señalan como importante.

#### 4.3.6 Lo que le agrada de su trabajo.

Según las respuestas arrojadas en las encuestas respecto a este punto, tenemos lo siguiente: se señala un mismo porcentaje (19.25%) para la opción “experimentar interacciones sociales con los compañeros de trabajo” y también para la opción “otros” donde especifican como opciones con un 7.70% “la interacción con los alumnos” y un 11.50% “la satisfacción personal y profesional”; la mayor parte de los maestros (23.10) especifica que lo que más le agrada de su trabajo es el “reconocimiento”; el 15.40% menciona “la estabilidad de la empresa”; el 7.70% refiere “las vacaciones”; y por último, el 3.80% eligió “el salario”; es importante mencionar que el 11.55% no contestó la pregunta (ver gráfica 12).

**Gráfica 12**

**Lo que le agrada de su trabajo**

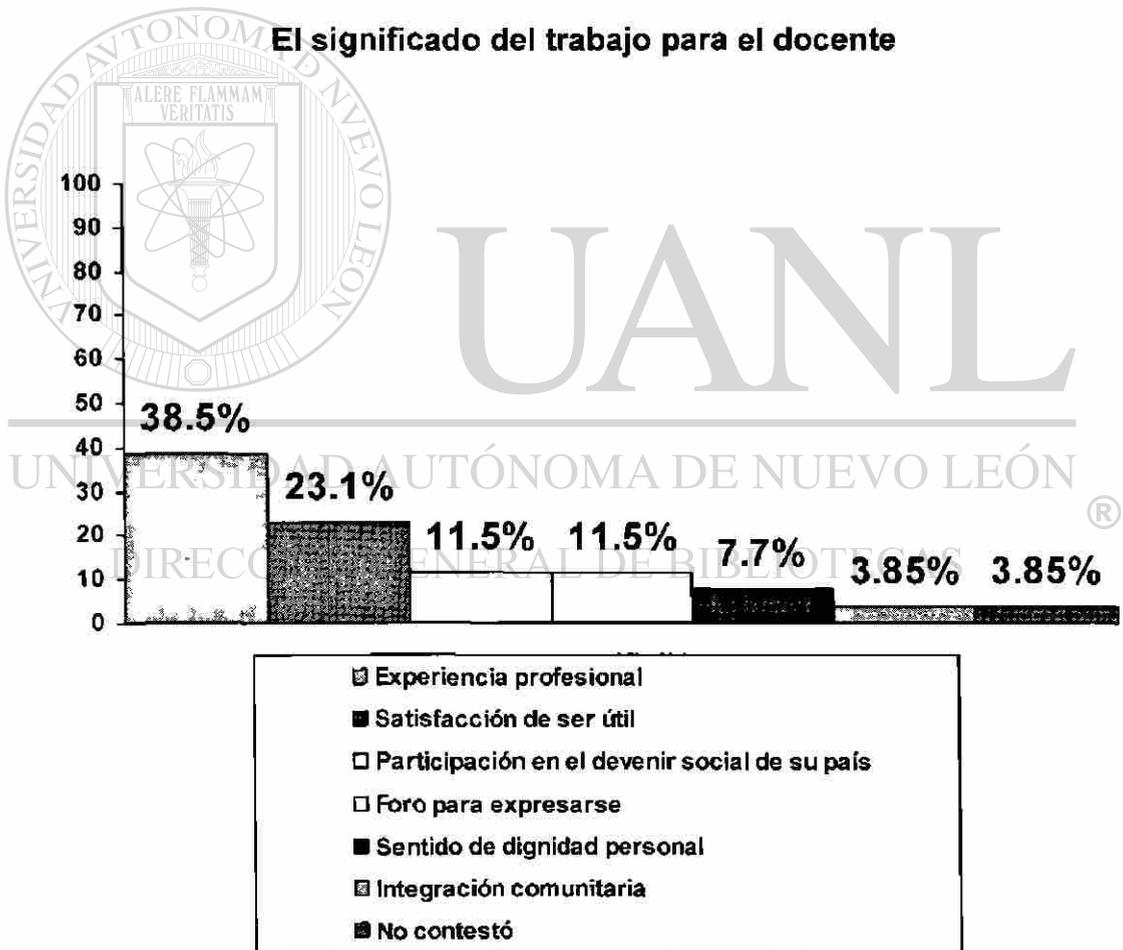


**4.3.7 El significado del trabajo para el docente.**

Este último aspecto, según los resultados reflejados en las encuestas aplicadas, señala lo siguiente: la mayor parte, es decir, el 38.5% de los maestros refieren como significado del trabajo, la experiencia profesional; el segundo lugar lo ocupa la satisfacción de ser útil; el tercer con un mismo porcentaje el (11.55%) lo ocupan “la participación en el devenir social de su país” y “foro para expresarse y manifestar lo mejor de si”; el siguiente lugar lo ocupa “el sentido de dignidad personal” con el 7.70% y en último lugar tenemos “la integración comunitaria” con el 3.85%; cabe mencionar que el 3.85% no contestó la pregunta ( ver gráfica 13).

**Gráfica 13**

**El significado del trabajo para el docente**



**CONCLUSIONES**

La motivación es un tema que le interesa a mucha gente porque sostiene la fuerza de acción psicológica y señala su dirección. A través de una encuesta llevada a cabo entre los sujetos de estudio se obtuvieron resultados de gran interés y utilidad para identificar los factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior.

Los datos obtenidos reflejan los siguientes resultados con respecto a las hipótesis que sustenta esta tesis:

1.- Hipótesis: "Las óptimas condiciones físicas del centro de trabajo son un incentivo para estimular la productividad en los empleados".

Respecto a esta primera hipótesis y de acuerdo a las encuestas se encontró que tanto al inicio de su labor docente como en la actualidad este factor refleja un 3.85% por lo cual es irrelevante como motivante para un buen desempeño laboral.

2.- Hipótesis: "La ascendencia de puestos en el escalafón es un incentivo para estimular la productividad de los empleados".

De acuerdo con la comparación de los cuadros respecto al inicio de su incorporación a la docencia y en la actualidad, aparece esta hipótesis con un 7.70% de importancia, por lo cual el docente lo considera irrelevante como motivante para su buen desempeño laboral.

3.- Hipótesis: "El deseo de ser reconocido como persona importante o valiosa es un incentivo para elevar la productividad de los empleados".

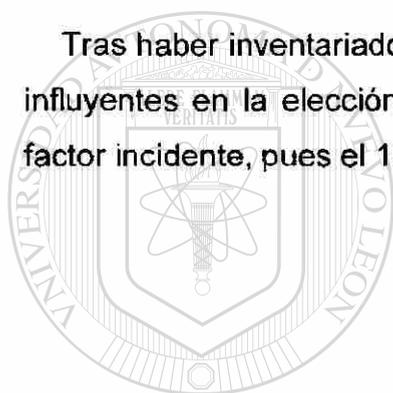
Este factor en los inicios de la profesión (docencia) tenía una importancia del 3.85% y en la actualidad ha desaparecido como motivante.

4.- Hipótesis: “Tener buen salario es un incentivo para mejorar el desempeño laboral de los empleados”.

Los resultados que reflejan las encuestas aplicadas sobre esta hipótesis dejan ver que el 46.20% se vio influenciado por ella; indicando que es el factor de mayor incidencia en la muestra estudiada y el más importante para los docentes.

5.- Hipótesis: “La seguridad en el trabajo, es decir, la permanencia en él es una motivación en los empleados para un buen desempeño laboral”.

Tras haber inventariado, por medio de una encuesta, los principales factores influyentes en la elección de la docencia se puede apreciar que este es otro factor incidente, pues el 19.25% lo señala como motivante.



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## RECOMENDACIONES

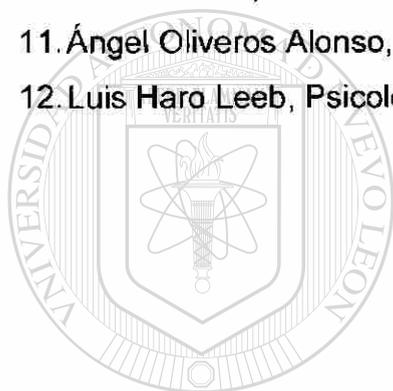
A continuación se presentan algunas sugerencias para ser tomadas en cuenta por el personal directivo de la institución que fue objeto de estudio y que servirían para desarrollar una motivación intrínseca y extrínseca.

1. Cursos de desarrollo motivacional para definir sus valores y metas.
2. Retroalimentación, pues la persona objeto de estudio debe conocer sus resultados directamente de su jefe.
3. Darles más autoridad a los individuos en su trabajo e invitarlos a participar en decisiones complejas.
4. Mostrar a los maestros que hay interés por ellos y que se desea conocer cómo pueden mejorar las condiciones.
5. Procurar que los ascensos sean internos y externos.
6. Manifiestar públicamente el reconocimiento de trabajadores bien desempeñados.
7. Mantener actualizado al personal a través de cursos.
8. Proporcionar remuneraciones equitativas.
9. Dar a los trabajadores la categoría y la sensación de importancia que necesitan tener.
10. Favorecer que el empleado visualice sus propias aportaciones.

Esto dependerá fundamentalmente de que las autoridades que fungen como directivos en la institución las lleven a cabo y proporcionen a los maestros la ayuda y motivación necesarias para seguir buscando su desarrollo y superación personal.

## CITAS TEXTUALES

1. F. Dorsch, Diccionario de Psicología, p. 89.
2. Luis Haro Leeb, Psicología de las relaciones humanas, p.38.
3. Nuria Cortada de Kohan, El profesor y la orientación vocacional, p.58.
4. Luis Haro Leeb, Psicología de las relaciones humanas, p. 29.
5. Idem, p.38.
6. Radivoj Stankovich, Superación discrecional, p.134.
7. Charles Templeton, El arte de saber comunicarse, p. 35.
8. Peter Drucker, El hombre y su actitud mental, p. 67.
9. David Casares Arrangoiz y Alfonso Siliceo. Planeación de vida y carrera, p. 34.
10. Erich Fromm, El arte de amar, p. 45.
11. Ángel Oliveros Alonso, La formación de profesores en América Latina, p. 37.
12. Luis Haro Leeb, Psicología de las relaciones humanas, p. 86.



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## GLOSARIO

**Abstracción:** Operación mental por la que se considera aisladamente y en su esencia una parte de la realidad.

**actitud:** Disposición de ánimo manifestada exteriormente.

**afectivo:** Perteneciente o relativo a la pasión del ánimo, especialmente amor o cariño.

**ambiente:** Condiciones o circunstancias de un lugar que son favorables para las personas que están en él.

**aptitud:** Cualidad que hace que un objeto sea apropiado o apto para un fin. Idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo.

**aspiración:** Deseo o anhelo y la cosa deseada. Pretensión o proyecto.

**atribución:** Asignación de hechos o cualidades basándose en conjeturas.

**autoridad:** Prestigio reconocido a una persona por sus conocimientos o cualidades.

**aversión:** Odio, repugnancia, antipatía.

**categorización:** Grupos en que se pueden clasificar distintos objetos.  
Condición social de una persona o categoría dentro de una profesión.

**colegiado:** Dicese del individuo que pertenece a una corporación.  
Tribunal u órgano directivo constituido por varias personas con iguales poderes.

**conciencia:** Propiedad del espíritu humano de reconocerse en sus atributos esenciales y en sus modificaciones. Conocimiento exacto y reflexivo de las cosas. Asumir algo.

**congruentes:** Adecuados, coherentes.

**deviene:** Sucede, sobreviene. La realidad entendida como proceso o cambio.

**emérito:** Persona que se ha retirado de un cargo y sigue disfrutando de algún beneficio o recompensa.

**enajenación:** Desposesión, privación de algo. Sacarse fuera de sí.

**encauzar:** Encaminar, dirigir por buen camino un asunto o una discusión.

- energía:** Eficacia, poder, virtud para obrar. Fuerza de voluntad, vigor y tesón en la actividad.
- estancamiento:** Detención del curso de una persona o cosa.
- estímulo:** Lo que incita a obrar. Lo que desencadena una reacción funcional en un organismo.
- etimología:** Parte de la lingüística que estudia el origen de las palabras, su significado y su evolución.
- exponente:** Que presenta algo para que pueda ser visto. Explicar el sentido de algo.
- frustración:** Privación de lo que se esperaba. Molestia.
- generalizar:** Hacer común o general algo. Abstractar lo común y esencial.  
Ampliar, extender. Tratar en común cualquier asunto.
- hábito:** Modo de proceder adquirido por la repetición de actos iguales o parecidos. Facilidad que se adquiere por la práctica regular de algo.
- impulso:** Fuerza, empuje.
- incentivo:** Lo que mueve a realizar alguna cosa.
- inexorable:** Que no se deja vencer por ruegos.
- 
- innato:** Connatural, congénito.
- innovación:** Lo que es nuevo.
- interés:** Valor intrínseco de una cosa. Provecho, utilidad.
- inventario:** Lista de los bienes de una persona o entidad.
- lúcida:** Dícese de la persona clara en el razonamiento y en las expresiones.
- meritorio:** Digno de premio. Aspirante administrativo.
- meta:** Finalidad, aspiración.
- monografía:** Estudio o tratado sobre un asunto de tema muy concreto y limitado.
- morosidad:** Dilación, lentitud.

**motivación:** Motivo o causa para algo.

**motrices:** Que mueven o generan movimientos.

**móviles:** Movibles. Movedizos, inestables o poco firmes. Aquello que mueve a una cosa.

**necesidades:** Falta de lo que es necesario para vivir. Indispensables.

**neutralizar:** Debilitar el efecto de una causa por la concurrencia de otra diferente u opuesta.

**oneroso:** Molesto, pesado. Que supone carga u obligación.

**oposición:** Procedimiento selectivo por el que se cubren determinados cargos entre varios opositores.

**panorama:** Aspecto general de un tema o asunto.

**percibir:** Comprender una cosa. Cobrar, recibir.

**personalidad:** Conjunto de cualidades o características de cada persona que la hace distinta de las otras. Persona destacada.

**perspectiva:** Manera en que se enfocan las cosas para apreciarlas adecuadamente.

**potencial:** Fuerza, poderío.

**preconiza:** Que elogia o recomienda públicamente.

**prestigio:** Influencia, autoridad, ascendiente. Estimación, renombre.

**proceso:** Acción de ir hacia delante. Transcurso del tiempo.

**promoción:** Acción de elevar a una persona a una dignidad o empleo superior.

**prorrogar:** Continuar, dilatar, extender una cosa por un tiempo determinado. Suspender, aplazar.

**rango:** índole, clase, categoría.

**rasgo:** Peculiaridad, nota distintiva. Acción notable y gallarda.

**reto:** Dicho o hecho con que se amenaza.

**rol:** Papel que desempeña alguien en un asunto.

**satisfacción:** Acción y efecto de complacer o realizar completamente un deseo o apetito. Solucionar o dar respuesta a una dificultad, duda o pregunta.

**sensibilidad:** Capacidad de las personas para experimentar afectos y emociones.

**solvencia:** Capacidad para cumplir un compromiso moral.

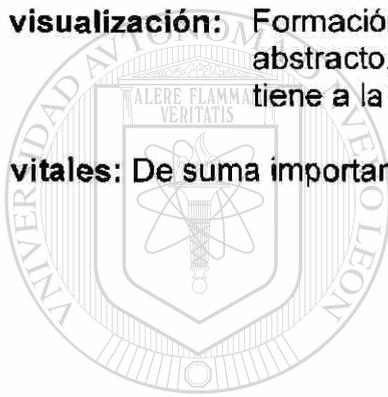
**trasciende:** Que atraviesa un determinado límite.

**vertiginoso:** Apresuramiento anormal de la actividad de una persona.

**visión:** Punto de vista particular sobre un asunto.

**visualización:** Formación en la mente de una imagen visual de un concepto abstracto. Imaginación con rasgos visibles de algo que no se tiene a la vista.

**vitales:** De suma importancia.



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## LISTADO DE TABLAS O CUADROS

Cuadro		páginas
1	Profesión del docente.	51
2	Motivos de estar a disgusto.	58
3	Responsables del malestar laboral.	59
4	Factores que consideraba motivantes para un buen desempeño laboral al incorporarse a la docencia.	60
5	Factores motivantes en la actualidad para un buen desempeño laboral.	61
6	Cuadro comparativo de los factores motivantes para un buen desempeño laboral al inicio de su profesión y en la actualidad.	62
7	Comparación de criterios centrales de prestigio académico.	65

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN<sup>®</sup>  
DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## LISTADO DE GRÁFICAS

Gráfica	Página
1 Edad del docente por rango	52
2 Sexo del docente.	53
3 Estado civil del docente.	53
4 Nivel socioeconómico.	54
5 Número de personas que dependen económicamente del docente.	55
6 Nivel de escolaridad del docente.	56
7 Antigüedad del docente.	56
8 Actividades simultáneas a su profesión docente.	57
9 Ingresos económicos.	58
10 Condiciones ofrecidas por la institución para desarrollar la docencia.	63
11 Criterio central de prestigio académico en el centro de trabajo.	64
12 Lo que le agrada de su trabajo.	66 <sup>®</sup>
13 El significado del trabajo para el docente.	67

## BIBLIOGRAFÍA

ANCONA, L. Aspecto de la motivación, el conflicto psicológico y los mecanismos de defensa, Enciclopedia temática de la psicología, Barcelona, 1984.

ARREOLA, Juan José. La palabra educación, SEP, México, 1983.

BEILLEROT, Jacky. La formación de formadores, ediciones Novedades Educativas, Buenos Aires, 1998.

BLAXTER, Loraine et. al., Cómo se hace una investigación, Gedisa editorial, Barcelona, 2000.

BOLLES, Robert C. Teoría de la motivación (investigación experimental y evaluación), Ed. Trillas, 5ª. ed., México, 1983.

BRUNNER, José Joaquín. Universidad y sociedad en América Latina, Colección de Ensayos No. 19, Universidad autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, UAM-A y SEP, México, D.F., 1987.

CASARES ARRANGOIZ, David y Alfonso Siliceo Aguilar, Planeación de vida y Carrera, Ed. Limusa, México, 2000.

CORTADA DE KOHAN, Nuria. El profesor y la orientación vocacional, 2ª. ed., Trillas, México, 1977.

DOWNIE N.M. y R.W. Heath, Métodos estadísticos aplicados, Ed. Harla, México, 1983.

GARCIA HOZ, Víctor. La educación personalizada en la Universidad, Ediciones RIALP, S.A., Madrid, 1996.

GARZA VALDIVIA, Enrique. Problemas selectos de muestreo en la Investigación de mercados, Talleres de impresos, Monterrey, N.L., México, 1980.

GIL ANTÓN, Manuel et al. Los rasgos de la diversidad, Casa Abierta al tiempo, Universidad Autónoma Metropolitana, México, 1994.

HARO LEEB, Luis. Psicología de las relaciones humanas, Ed. Porrúa, 9ª. ed., México, 1990.

MANACORDA, Mario y Bogdan Suchodolski. La crisis de la educación, Ediciones de Cultura Popular, 5ª. reimp., México, 1988.

OLIVEROS ALONSO, Ángel. La formación de profesores en América Latina, UNESCO, Barcelona, 1991.

RANGEL GUERRA, Alfonso. La Educación Superior en México, Colegio de México, México, D.F., 1983.

SALKIND NEIL J. Métodos de investigación, trad. Roberto L. Escalona, 3ª. ed., Prentice Hall, México, 1997.

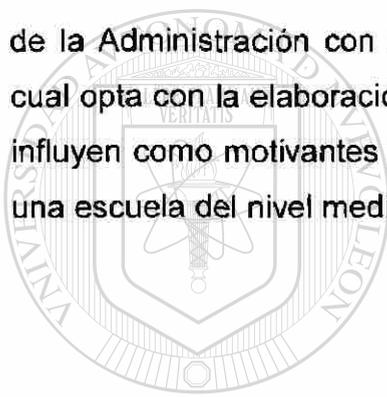
TENTI FANFANI, Emilio. El arte del buen maestro, Ed. Pax, 2ª. ed., México, 1999.

UANL. Reglamento del Personal Académico, H. Consejo Universitario, Acta No. 3, Sesión Ordinaria, Monterrey, N.L., México, 1996.

WALKER, Melissa. Cómo escribir trabajos de investigación, Gedisa editores, Barcelona, 2000.

## RESUMEN AUTOBIOGRÁFICO

**Arturo Caballero Cavazos** nació en Monterrey Nuevo León, México, el 23 de noviembre de 1961. Es hijo del Ing. Arturo Caballero del Ángel y María Elena Cavazos Gutiérrez. Se recibió de bachiller en la Escuela Preparatoria No. 2, de la Universidad Autónoma de Nuevo León en 1978. En el año de 1979 entró a la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, donde en 1985 obtuvo el título de Ingeniero Administrador de Sistemas. A partir de 1981 y hasta la fecha trabaja como Maestro de Planta en la Escuela Preparatoria No. 2 desempeñando diversas funciones. En 1986 ingresa a la DGETI como maestro por horas desarrollando funciones varias en la actualidad labora como Jefe de Servicios Docentes. En el año 2000 ingresa a la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León a la Maestría en Ciencias de la Administración con especialidad en Relaciones industriales, título por el cual opta con la elaboración del presente trabajo de tesis titulado "Factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de una escuela del nivel medio superior.



# UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

## ENCUESTA

Estimado maestro:

Solicito a usted, de la manera más atenta, unos minutos de su tiempo para responder el cuestionario que a continuación se presenta. El objetivo central de este trabajo es determinar cuáles son los factores que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral en los docentes de la Preparatoria No. 2.

Tenga usted por seguro el tratamiento anónimo de respuestas y se le agradece de antemano su colaboración.

- 1.- Profesión \_\_\_\_\_
- 2.- Edad 23 a 33 \_\_\_\_\_ 34 a 44 \_\_\_\_\_ 45 a 55 \_\_\_\_\_ 56 en adelante \_\_\_\_\_
- 3.- Sexo F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_ 4.- Estado Civil \_\_\_\_\_
- 5.- Antigüedad como docente en la U.A.N.L. \_\_\_\_\_
- 6.- Nivel Socioeconómico alto \_\_\_\_\_ medio \_\_\_\_\_ bajo \_\_\_\_\_
- 7.- Número de personas que dependen económicamente de usted \_\_\_\_\_
- 8.- Nivel de escolaridad del docente
- |                       |                |               |
|-----------------------|----------------|---------------|
| Normal Superior _____ | titulado _____ | pasante _____ |
| Licenciatura _____    | titulado _____ | pasante _____ |
| Maestría _____        | titulado _____ | pasante _____ |
| Doctorado _____       | titulado _____ | pasante _____ |

- 9.- Se desempeña en otro trabajo además de la profesión docente si no \_\_\_\_\_  
 puesto \_\_\_\_\_  
 lugar \_\_\_\_\_

- 10.- Los ingresos que usted obtiene por su trabajo académico en esta institución, representan:

- \_\_\_\_ La totalidad de sus ingresos
- \_\_\_\_ La mitad aproximada de sus ingresos totales
- \_\_\_\_ Un ingreso insignificante en comparación con lo que percibe por otras actividades laborales que realiza

- 11.- Está a disgusto en su trabajo por su situación laboral

si \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_  
 (Si contestó si, responda la pregunta 12 y 13)

- 12.- Causas de estar a disgusto

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| ____ Las funciones que hago        | ____ El lugar lejano y de difícil acceso                               |
| ____ Los jefes                     | ____ Las críticas de mis familiares o amigos con respecto a mi trabajo |
| ____ Los compañeros de trabajo     | ____ Otros   |
| ____ Mi nivel dentro del escalafón | ____ Especifique _____   |
| ____ El sueldo                     |  |
| ____ El horario de trabajo         |  |

13.- Puede culpar a algo o alguien en particular, como responsable(s) de su malestar en el trabajo ¿A qué o a quién?

- Familiares
- compañeros de trabajo
- directivos
- sindicato
- otros

especifique \_\_\_\_\_

14.- Cuando fue contratado como docente qué factores consideraba motivantes para un buen desempeño laboral (Ordene en un rango del 1 al 12 de mayor de mayor a menor importancia).

- Condiciones físicas del lugar
- Estímulos económicos
- Ascendencia de puestos en el escalafón
- Ser reconocido como persona importante
- Remuneración económica
- Seguridad de permanencia en el trabajo
- Pensión
- Relaciones adecuadas con los compañeros y directivos
- Asistencia a cursos de actualización
- Vacaciones
- Colaborar en la transformación de la sociedad
- Imitar a algún miembro de la familia que trabaja en la docencia
- otros especifique \_\_\_\_\_

15.- En la actualidad ¿qué factores considera que influyen como motivantes para un buen desempeño laboral? (Ordene en un rango del 1 al 10 de mayor a menor importancia).

- Condiciones físicas del lugar
- Estímulos económicos
- Ascendencia de puestos en el escalafón
- Ser reconocido como persona importante
- Remuneración económica
- Seguridad de permanencia en el trabajo
- Pensión
- Relaciones adecuadas con los compañeros y directivos
- Asistencia a cursos de actualización
- Vacaciones
- Colaborar en la transformación de la sociedad
- Imitar a algún miembro de la familia que trabaja en la docencia
- otros especifique \_\_\_\_\_

16.- Considera usted que las condiciones que ofrece la institución para desarrollar la docencia son:

- excelentes \_\_\_\_\_
- adecuadas \_\_\_\_\_
- regulares \_\_\_\_\_

insatisfactorias\_\_\_\_\_

17.- En su trabajo ¿cuál es el criterio central de prestigio académico?

- La preferencia de los estudiantes
- El reconocido liderazgo entre sus colegas
- La ocupación de cargos directivos
- La obtención de grados académicos
- La obtención de premios y distinciones
- La obtención de estímulos
- La ubicación en el tabulador
- La antigüedad
- Otros especifique \_\_\_\_\_

18.- En su opinión ¿cuál debería ser el criterio central de prestigio académico?

- La preferencia de los estudiantes
- El reconocido liderazgo entre sus colegas
- La ocupación de cargos directivos
- La obtención de grados académicos
- La obtención de premios y distinciones
- La obtención de estímulos
- La ubicación en el tabulador
- La antigüedad
- Otros especifique \_\_\_\_\_

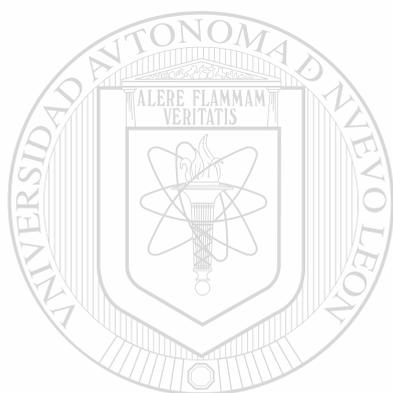
19.- ¿Qué es lo que más le gusta de su actual trabajo?

- Reconocimiento
- Promoción
- Salario
- Experimentar interacciones sociales con el propio jefe
- Experimentar interacciones sociales con los compañeros de trabajo
- Tener buenas condiciones físicas en el trabajo
- Estabilidad de la empresa
- Vacaciones
- Semana inglesa
- Pensión
- Seguro de hospital
- Ninguna de las opciones especifique \_\_\_\_\_

20.- Este trabajo significa para usted

- Independencia psicológica
- Experiencia profesional
- Foro para expresarse y manifestar lo mejor de si
- Satisfacción de ser útil
- Sentido de la dignidad personal
- Relaciones valiosas
- Integración comunitaria agradable y estimulante
- Participación en el devenir social de su país

- Autodescubrimiento y autoestima
- Ubicación social
- Estructuración del tiempo
- Un soporte mientras encuentra algo mejor
- Otro especifique\_\_\_\_\_



# UANL

---

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

®

DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

