

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**La motivación organizacional y el nivel de desempeño en  
los docentes de la I.E. N°88071**

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Educación con  
mención en Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

**AUTORA: Calvo Villafana, Rosa Virginia**

ASESOR: Cueva Valverde, William

**Chimbote - Perú**

**2018**

## ÍNDICE

Palabras Clave.....	v
Título.....	
v	<b>Resumen</b>
.....	<b>vi Abstract</b>
.....	vii
<b>5. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>5.1. Antecedentes y fundamentación científica .....</b>	<b>1</b>
<b>5.1.1. Antecedentes .....</b>	<b>1</b>
<b>5.1.2. Fundamentación científica.....</b>	<b>7</b>
<b>5.1.2.1. Desempeño docente .....</b>	<b>7</b>
<b>5.1.3. ley de reforma magisterial en el artículo 12. ....</b>	<b>9</b>
<b>5.1.4. Objetivos fundamentales de la evaluación de desempeño docente .....</b>	<b>12</b>
<b>5.1.5. BENEFICIOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO .....</b>	<b>13</b>
<b>5.1.6. MÉTODOS TRADICIONALES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....</b>	<b>14</b>
<b>5.1.6.1. Métodos de evaluación de desempeño docente con base el pasado.....</b>	<b>15</b>
<b>5.1.7 IMPORTANCIA DE LOS MARCOS DE DESEMPEÑO DOCENTE EN AMÉRICA .....</b>	<b>17</b>
<b>5.1.8 Marcos de enseñanzas: .....</b>	<b>19</b>
<b>5.1.8.1. Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD) (Perú, Ministerio de Educación, 2012).....</b>	<b>22</b>
<b>5.1.8.3. MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>30</b>
<b>5.1.8.4. TEORIAS DE LA MOTIVACION.....</b>	<b>30</b>
<b>5.1.8.5. Pirámide de las necesidades Teoría ERC .....</b>	<b>32</b>
<b>5.1.8.6. Alderfer reemplazó las cinco necesidades básicas de Maslow por tres. ....</b>	<b>32</b>
<b>5.1.8.6. Teoría de los dos factores de Herzberg .....</b>	<b>33</b>

5.1.8.7. Teoría de las necesidades adquiridas de Mac Clelland ..... 35

5.1.8.8. Teorías contemporáneas sobre motivación .....	35
<b>5.1.8.8.1. Teoría de La Equidad .....</b>	<b>36</b>
5.1.8.8.2. Teoría de La Equidad .....	37
<b>5.1.8.8.3. Teoría de las expectativas .....</b>	<b>39</b>
<b>5.1.8.8.4. Teoría del Refuerzo .....</b>	<b>41</b>
5.2. Justificación .....	42
<b>5.3. Problema .....</b>	<b>44</b>
<b>5.4. Conceptualización y operacionalización de variables .....</b>	<b>46</b>
5.4.1.-DEFINICIÓN CONCEPTUAL .....	46
5.4.2.-DEFINICIÓN OPERACIONAL.....	47
5.4.2.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL.....	49
5.4.2.3 DEFINICIÓN OPERACIONAL: .....	49
5.4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	51
<b>5.5. Objetivos .....</b>	<b>53</b>
<b>5.5.1. Objetivo general .....</b>	<b>53</b>
<b>5.5.2. Objetivos específicos .....</b>	<b>53</b>
<b>6. Metodología .....</b>	<b>53</b>
<b>6.3. Tipo y diseño de investigación .....</b>	<b>53</b>
<b>6.3.1. Tipo de investigación.....</b>	<b>53</b>
<b>6.3.2. Diseño de investigación .....</b>	<b>53</b>
<b>6.4. Población y muestra .....</b>	<b>54</b>
<b>6.4.1. Población Muestral .....</b>	<b>54</b>
<b>6.5. Técnicas e instrumento de recojo de información.....</b>	<b>54</b>
<b>6.5.1. Técnicas.....</b>	<b>54</b>
<b>6.5.2. Encuesta:.....</b>	<b>54</b>

<b>6.5.3.</b>	<b>Instrumentos</b> .....	55
<b>6.5.4.</b>	ficha .....	56
<b>6.6.</b>	<b>Análisis y procesamiento de información</b> .....	56
<b>7.</b>	<b>Resultados</b> .....	57
<b>7.1.</b>	<b>Presentación</b> .....	57
<b>7.2.</b>	<b>Análisis e interpretación</b> .....	58
<b>7.2.1.</b>	<b>Nivel de desempeño docente</b> .....	58
<b>7.2.2.</b>	<b>Nivel de motivación organizacional</b> .....	63
<b>7.2.3.</b>	<b>Correlación R de Pearson entre la motivación organizacional y el desempeño docente</b>	66
<b>8.</b>	<b>Análisis y discusión</b> .....	67
<b>9.</b>	<b>Conclusiones y recomendaciones</b> .....	70
<b>9.1.</b>	<b>Conclusiones:</b> .....	70
<b>9.2.</b>	<b>Recomendaciones:</b> .....	71
<b>11.</b>	<b>Referencias bibliográficas</b> .....	72
<b>12.</b>	<b>Apéndices y anexos</b> .....	81

**Palabras Clave**

Motivación organizacional y nivel de desempeño docente

Educational management, education

Línea de investigación: Organización y dirección de las instituciones educativas

**Título**

La Motivación Organizacional y el Nivel de Desempeño en los Docentes de la I. E. N°88071.

**Líneas de Investigación**

Educación General

## **Resumen**

La investigación tuvo como finalidad determinar el nivel de motivación organizacional y el nivel de desempeño docente en los docentes de la I.E. N° 88071-Clemencia-Chimbote. Para lograr tal propósito se realizó un estudio descriptivo-correlacional, la población muestral estuvo constituida por 17 docentes, para la recolectar información se utilizó un cuestionario elaborado en escala tipo Likert de motivación con 33 ítem, y la ficha de desempeño docente, según el Marco del Buen Desempeño docente integrado de 15 ítem, las cuales permitieron medir la variable motivación organizacional y desempeño docente. Se aplicaron los instrumentos, se tabularon y se analizaron a través de la estadística descriptiva spss 22. Igualmente, se diseñaron tablas y figuras. Se concluyó que existe una moderada correlación de 0.5-1%, donde se determinó que el 47% de los docentes se ubican en un nivel regular de desempeño docente, el 29 % en un nivel “bajo” y el 23,53 % presentan un buen nivel de desempeño; Referente a la motivación organizacional el 53% estuvo en un nivel regular, 35% en un nivel bajo y el 12% se encuentra en un nivel alto.

## **Abstract**

The purpose of the research was to determine the level of organizational motivation and the level of teaching performance in the teachers of the I.E. N ° 88071-Clemencia- Chimbote. Among others for the variable teaching performance. To achieve this purpose, a descriptive-quantitative study was carried out, the population was constituted by 17 teachers. To collect information, the survey technique was used, which allows direct contact with the study population, using a questionnaire elaborated on a scale Motivational Likert with 33 items, and the teacher performance sheet, according to the framework of the good integrated teaching performance of 15 items, which allowed to measure the variable organizational motivation and teacher performance. The instruments were applied, tabulated and analyzed through the descriptive statistics spss 22. Likewise, tables and figures of frequency distribution were designed to fulfill this analysis. It was concluded that there is a moderate and significant correlation of 0.5-1%, where it was determined that 47% of teachers are located at a regular level of teacher performance, 29% at a "low" level and 23.53% Present a good level of performance; Regarding organizational motivation, 53% were at a regular level, 35% at a low level and 12% at a high level



## **5. Introducción**

### **5.1. Antecedentes y fundamentación científica**

#### **5.1.1. Antecedentes**

Realizadas las indagaciones bibliográficas referentes a nuestro proyecto de investigación, hemos encontrado trabajos que guardan relación con nuestro proyecto, el cual mencionamos a continuación:

- **En el ámbito internacional.**

Así también Polanco (2014) en su denominada tesis “El clima y la satisfacción laboral en los docentes del instituto tecnológico de administración de empresas de la ciudad de San Pedro Sula”, España, teniendo el principal objetivo de describir el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de dicha institución educativa, siguiendo un tipo de investigación descriptiva, al mismo tiempo conformando una población de 150 docentes a los que se les aplicó un cuestionario, del mismo se pudo obtener que el clima laboral en la institución está favorecido por el ajuste de las personas a sus roles de educadores, administrativos que corresponden con la teoría de las expectativas y el ajuste a los estereotipos profesionales. Así mismo el clima impacta por las relaciones humanas presentes dentro de la institución educativa. En cuanto a la satisfacción laboral, fue evidente que los docentes están satisfechos con respuestas a los insatisfechos laborales por encima de 20% y 30%, en tanto que los satisfechos laborales, alcanzaron expresiones de entre 1.33% a 5.33%.

Asimismo Barreto (2012) en su tesis titulada “Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Superior Agropecuario José Benigno Iglesias, de la parroquia Biblián, del cantón Biblián, de la provincia del Cañar, Ecuador, durante el año académico 2011- 2012.”, teniendo como principal objetivo propiciar las relaciones de colaboración, respeto, apoyo recíproco entre docentes y estudiantes en favor del mejoramiento de los procesos de aprendizaje, bajo el tipo de investigación descriptiva, con una población conformada por estudiantes, profesores y personal directivo, se aplicó encuestas a los estudiantes

de la sección nocturna, profesores, miembros del consejo Directivo, Rector, Inspector; además se aplicó una ficha de observación en las clases de los docentes. Se pudo detectar que los docentes se van adaptando a los cambios que exige el Ministerio de Educación, debiendo mejorar en aspectos puntuales, como una mejor vinculación con la comunidad, así como un acercamiento mayor, con las necesidades e inquietudes de sus estudiantes, y que a nivel general se debe buscar utilizar de mejor manera las tecnologías de la comunicación.

Por último Tijerina (2011) en su tesis “papel de la motivación en el desempeño docente” para obtener el grado de maestría, Monterrey, nuevo león, Universidad autónoma de nuevo león, cuyo propósito fue identificar cuáles son los principales motivadores del profesor de educación superior, así como establecer alguna relación entre la motivación y el desempeño docente. Se realizó una revisión a la bibliografía existente en el tema de motivación y desempeño, para identificar puntos en común entre las diferentes teorías y lograr así la creación de un instrumento que permitiera conocer los principales motivadores del docente de posgrado, y la elaboración de un marco teórico que sustente la investigación. Como resultado de dicha investigación bibliográfica fue posible el diseño de un instrumento de evaluación de motivos, el cual en conjunto con un instrumento de evaluación docente hicieron posible el cumplimiento de los objetivos planteados. Los resultados señalan que si existen factores comunes de motivación en los docentes de posgrado, los cuales guardan relación con su desempeño

#### **En el ámbito nacional:**

Se tiene la investigación Moquillaza (2013) denominada. “El nivel de motivación laboral de los docentes y su impacto en la calidad de su desempeño profesional en los institutos de educación superior tecnológica de la ciudad de Ica”, cuyo propósito ha sido determinar cuánto y cómo se relaciona el nivel de motivación laboral de los docentes y la calidad de su desempeño profesional en los Institutos de Educación Superior Tecnológica de la Ciudad de Ica, durante el año 2013. Desarrolló una investigación de carácter descriptivo, la población de

docentes y directivos de los institutos de educación superior de la ciudad de Ica, está conformada por un conjunto de docentes que son egresados en su mayoría de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica, La mayor parte de ellos han desarrollados estudios de maestría y en menor grado de doctorado. Para obtener información, se aplicó un cuestionario de “Motivación Laboral de los Docentes” y una Ficha de valoración “Calidad del desempeño profesional docente”, entre los resultados obtenidos fue que el nivel de motivación laboral, cuyas dimensiones son la motivación intrínseca y la motivación extrínseca es señalada predominantemente como “regular” para el 45.8%. En tanto que la calidad del desempeño docente, que involucra el desempeño didáctico y el desempeño social de los docentes, es calificada predominantemente como “regular” por el 78% de los investigados. Esto permitió concluir que existe una correlación estadísticamente significativa de 0.822 (valor r de Pearson), con lo cual se concluyó, que existe relación directa entre el nivel de motivación laboral y la calidad del desempeño profesional que muestran los docentes de los institutos públicos de educación superior tecnológica de la ciudad de Ica, durante el año 2013.

Asimismo tenemos a Quispe(2012) en su “Relación entre los niveles de motivación laboral y la calidad del desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la provincia de Cañete, año 2012”, La investigación pertenece a los estudios descriptivos – correlaciona, La población está integrada por 407 estudiantes 28 docentes y 1 directivo, haciendo un total de 436 personas que pertenecen a las instituciones educativas de la Provincia de Cañete, durante el año 2012, Para el proceso de la validación de los instrumentos se trabajó con el Coeficiente alfa de Cronbach, se obtuvo el valor de alfa de 0.882 para el instrumento “Nivel de motivación laboral” y 0.898 para el instrumento “Calidad del desempeño docente”.

La investigación concluye que, el nivel de motivación laboral influye en la calidad del desempeño que muestran los docentes en las Instituciones Educativas

de la Provincia de Cañete, se comprueba que los estados de ánimo de los docentes, se encuentra influenciado por el aspecto salarial o que también está ligado a las motivaciones de reconocimiento que se hacen a los docentes por su labor con los estudiantes, entre otros factores. Asimismo se ha determinado que el 21% de los docentes se ubican en un nivel “Deficiente” de motivación laboral; el 55 % en un nivel “regular” y el 24 % presentan un buen nivel de motivación laboral. En relación a la percepción que tienen los estudiantes en las instituciones educativas de la Provincia de Cañete, sobre la “calidad del desempeño docente”, se determinó que el 18% percibe como “deficiente” la calidad del desempeño docente, el 78% la calificaron como “regular” y el 4% califican el desempeño de sus profesores como “bueno”.

Castillo(2014)en su tesis” Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos”,Lima, La presente investigación se orientó a precisar la relación entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral. El estudio se realizó con una muestra de trabajadores pertenecientes a diferentes niveles jerárquicos de una empresa del sector privado que fue seleccionada para participar en la encuesta nacional de clima laboral denominada Great Place To Work. Para cumplir con el propósito de la presente investigación, se trabajó con una muestra de cien trabajadores dependientes entre 25 a 40 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la organización. Se utilizó la escala de Clima Laboral de Sonia Palma (1999), la escala de Motivación Laboral de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni (2010) y la escala de Satisfacción Laboral de Price, la cual fue adaptada al contexto peruano por Alarco (2010). Los resultados muestran una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral( $r(100)$  entre .40 y .58,  $p<.01$ ). Existen también, en los diferentes grupos jerárquicos, diferencias estadísticamente significativas entre las variables estudiadas. Los trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, perciben el clima organizacional de manera más favorable,

reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral (4.00, 5.74 y 4.47 respectivamente).

Así también se tiene la tesis de Trujillo (2016), titulada “Incentivos no económicos promovidos en una institución educativa privada de lima para motivar el desempeño docente”, tuvo como principal objetivo establecer la relación entre incentivos no económicos y el desempeño profesional; dicha investigación fue de tipo explorativa. Para conocer que incentivos no económicos se desarrollaban en la institución educativa se empleó un cuestionario elaborado en base a la variable incentivos no económicos e indicadores tales como: desarrollo profesional, responsabilidad ante el cliente, reconocimiento y prestigio, participación docente en decisiones, idealismo, infraestructura y materiales didácticos adecuados. Tal instrumento se aplicó a los docentes teniendo en cuenta características como: sexo o género y nivel de enseñanza. Se optó por el enfoque cuantitativo, con el fin de obtener datos más exactos que nos dirijan a la respuesta del problema y al nivel exploratorio por ser un estudio de caso. Con esta investigación se determinó que la institución educativa promueve más los incentivos no económicos tales como: desarrollo profesional, responsabilidad ante el cliente, reconocimiento y prestigio, participación docente en decisiones, idealismo y materiales didácticos adecuados. Y promueve menos el tener instalaciones óptimas es decir la infraestructura que posee la institución educativa. Entre los resultados, se observó que el 71% de los docentes reconocen que la institución educativa donde laboran promueve incentivos no económicos.

Villalon(2015) en su tesis “Desempeño docente y desgaste laboral del nivel secundario I.E:N°Emilio Soyer caveró 2015,Lima,tuvo como propósito determinar de qué manera se relaciona el desempeño docente con el desgaste laboral del profesorado del nivel secundario de la I.E. "Emilio Soyer Caveró"- 2015.El enfoque fue de una investigación cuantitativa, de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental. La población estuvo compuesta por ciento y uno (101) docentes, de los cuales se tomó una muestra de ochenta (80)

participantes, obtenidos por muestreo aleatorio, a quienes se les aplicó una encuesta de dieciséis (16) preguntas con una escala de cinco categorías de respuestas referida a ambas variables. Este instrumento tuvo una fuerte confiabilidad (0.874). Se realizó el análisis correspondiente a los resultados de la encuesta llegando a la

Demostración empírica de que un 80% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; esto fue ampliamente corroborado y contrastado empleando el chi cuadrado. Se concluyó que el desempeño docente- se relaciona con el desgaste laboral del profesorado del nivel secundario de la I.E. "Emilio Soyer Cavero"- 2015.

### **En el ámbito local**

Se tiene la investigación de Sáenz (2014) denominada “Clima y motivación laboral en instituciones educativas de Miramar . Alto Salaverry”, con el principal propósito de determinar la relación que existe entre dichas variables en las mencionadas instituciones educativas. El tipo de investigación que se siguió fue descriptiva – correlacional, de corte transversal, conformando una población de 112 trabajadores y la muestra de 98; entre tanto para el recojo de los datos del clima laboral, se aplicó el cuestionario CL-SPC; en cuanto a la variable motivación laboral mediante la escala de motivación de Steers R. y Braunstein; posterior a los datos procesados se rechazó la hipótesis nula, aceptándose entonces que si existe relación entre las variable objeto de estudio, con un p-valor  $<.05$  y coeficiente Rho de Spearman de  $.656^{**}$  significativo a  $(p<.05)$ , lo que indica que existe una relación significativa entre dichas variables; además de ello para un 48% de trabajadores el clima laboral fue “desfavorable” y “medio-bajo”, y el cuanto al nivel de motivación laboral según la percepción del 75.4% encuestados.

Vargas (2013) en su tesis desempeño docente de los profesores de educación primaria de las instituciones educativas públicas de la Ugel santa-2012.plan estratégico de supervisión educativa. Se concluyó que el nivel de desempeño

docente de los profesores de educación primaria de la Ugel Santa, observando que 14,2% de los profesores reflejaron alto nivel de desempeño docente, otros 45,8% de profesores demostraron tener desempeño docente de nivel medio y el 40% restante reflejo tener desempeño docente de nivel bajo. Con referencia a la dimensión programación curricular, tiene un 48,3% en un nivel bajo, con una tendencia a medio, en la dimensión intervención del docente promoviendo aprendizajes, se ubica en el nivel medio con tendencia a bajo. En lo que invita a reflexionar en torno a la práctica pedagógica. Por lo que se pudo concluir que los docentes de la Ugel Santa se encuentra en el nivel medio con tendencia a bajo en su desempeño docente en la dimensión aspecto que favorecen la intervención del docente en el aula.

## **5.1.2. Fundamentación científica**

### **5.1.2.1. Desempeño docente**

**Según el MINEDU (Marco del buen desempeño docente 2012)** reconoce a la docencia como un quehacer complejo y su ejercicio exige una actuación reflexiva, complementándola con una buena relación autónoma y crítica respecto al saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto. Además menciona que es una profesión que se realiza necesariamente a través y dentro de una dinámica relacional, con los estudiantes y con sus padres, también es un conjunto complejo de interacciones que median el aprendizaje y el funcionamiento de la organización escolar. Más aún se le considera como un agente de cambio, pues reconoce el poder de sus palabras y acciones para formar a los estudiantes. Así mismo, explica que exige una actuación colectiva con sus pares para el planeamiento, evaluación y reflexión pedagógica. Así mismo Amorós (1992) Define el desempeño docente como: El buen desempeño profesional de los docentes como de cualquier otro profesional y que puede determinarse por lo que sabe y puede ser la manera de cómo se desempeña o desde los resultados que logra con su trabajo.

Mientras que Hernández (1999) afirma que el docente debe conocer el contenido de lo que enseña y el modo de cómo ello puede tener sentido para sus alumnos. Asimismo menciona que el docente desde que es un profesional de la docencia se ha preparado y posee conocimientos los cuales pone en práctica al iniciar su clase, por lo tanto el tema a tratar, el investigar e informarse debe de estar de acuerdo con los avances y cambios que la ciencia exige. De la misma manera debe estar a la vanguardia del conocimiento, que promueva al diálogo y al aprendizaje de los estudiantes, obviamente tener una vocación y un compromiso afectivo con una tarea que es social y que tiene que ver con la formación de personas.

García (2012) afirma que: “(...) el profesor en su rol de mediador y facilitador, debe apoyar al educando (...).”(p.49)

Por lo tanto cumpliendo este rol el docente guía y enseña a desarrollar las habilidades cognitivas, haciendo más viable el camino que los alumnos han de seguir para llegar al conocimiento.

Como es evidente la OREALC-UNESCO (2012) propone apoyar el desarrollo de una comprensión ampliada de la profesión docente, entendiendo los múltiples factores que inciden en la calidad del desempeño de los maestros.

Al respecto Cuenca (2006) sostiene que la práctica docente es una práctica social compleja. Si bien es definida a partir del contexto en el que se articulan docente-alumno-conocimiento, desencadenando modos de relación según los cuales la posición de cada uno de estos elementos determina el valor y el lugar de cada uno de los otros.

## **EL DESEMPEÑO DOCENTE SEGÚN LA LEY DE REFORMA MAGISTERIAL N° 29944 (2012)**

Hace referencia al desempeño docente, en los siguientes:

Artículo 5 propicia



- b) Promover el mejoramiento sostenido de la calidad profesional e idoneidad del profesor para el logro del aprendizaje y del desarrollo integral de los estudiantes.
- c) Valorar el mérito en el desempeño laboral.
- d) Generar las condiciones para el ascenso a las diversas escalas de la Carrera Pública Magisterial, en igualdad de oportunidades.
- e) Propiciar mejores condiciones de trabajo para facilitar el buen desempeño del profesor en las instituciones y programas educativos.
- f) Determinar criterios y procesos de evaluación que garanticen el ingreso y la permanencia de profesores de calidad.
- g) Fortalecer el Programa de Formación y Capacitación Permanente establecido en la Ley 28044, Ley General de Educación.

Es motivador, que considere valorar y adecuar condiciones para que el docente, ingrese a la carrera por sus propios méritos y profesionalismo, Así mismo participar en los programas de capacitación organizados por el estado ,que lejos de generar gastos económicos ,coadyuvan a mejorar su nivel profesional.

### **5.1.3. ley de reforma magisterial en el artículo 12.**

Reconoce cuatro (4) áreas de desempeño laboral, para el ejercicio de cargos y funciones de los profesores:

- a) Gestión pedagógica: Comprende tanto a los profesores que ejercen funciones de enseñanza en el aula y actividades curriculares complementarias al interior de la institución educativa y en la comunidad, como a los que desempeñan cargos jerárquicos en orientación y consejería estudiantil, jefatura, asesoría, formación entre pares, coordinación de

programas no escolarizados de educación inicial y coordinación académica en las áreas de formación establecidas en el plan curricular.

b) Gestión institucional: Comprende a los profesores en ejercicio de los cargos de Director de Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), Director o Jefe de Gestión Pedagógica, Especialista en Educación de las diferentes instancias de gestión educativa descentralizada, director y Subdirector de institución educativa.

c) Formación docente: Comprende a los profesores que realizan funciones de acompañamiento pedagógico, de mentoría a profesores nuevos, de coordinador y/o especialista en programas de capacitación, actualización y especialización de profesores al servicio del Estado, en el marco del Programa de Formación y Capacitación permanente.

d) Innovación e investigación: Comprende a los profesores que realizan funciones de diseño, implementación y evaluación de proyectos de innovación pedagógica e investigación educativa, estudios y análisis sistemático de la pedagogía y proyectos pedagógicos, científicos y tecnológicos.

Por necesidad del servicio educativo, el Ministerio de Educación puede crear o suprimir cargos en las áreas de desempeño laboral.

También considera en el artículo 24 referente a la evaluación del desempeño docente

En otras palabras tiene como finalidad comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeños profesionales del profesor en el aula, la institución educativa y la comunidad. Esta evaluación se basa en los criterios de buen desempeño docente contenidos en las políticas de evaluación establecidas por el Ministerio de Educación, lo que incluye necesariamente la evaluación del progreso de los alumnos.

Así mismo en el artículo 25, Comité de evaluación del desempeño docente  
En la evaluación del desempeño docente participa un comité de evaluación presidido por el director de la institución educativa e integrado por el subdirector o el coordinador académico del nivel y un profesor del mismo nivel educativo y al menos de una escala magisterial superior a la del evaluado.

El Ministerio de Educación califica, progresivamente, la competencia de los directores y subdirectores de instituciones educativas para participar en la evaluación del desempeño docente. Los comités de evaluación presididos por directores no calificados para este tipo de evaluación son supervisados por profesionales designados por el Ministerio de Educación.

En el artículo 26 refiere sobre el Ascenso en la Carrera Pública Magisterial

El ascenso es el mecanismo de progresión gradual en las escalas magisteriales definidas en la presente Ley, mejora la remuneración y habilita al profesor para asumir cargos de mayor responsabilidad. Se realiza a través de concurso público anual y considerando las plazas previstas a las que se refiere el artículo 30 de la presente Ley.

Determina en el artículo 27 los requisitos para ascender de escala magisterial

El Ministerio de Educación, en coordinación con los gobiernos regionales, convoca a concursos para el ascenso, los que se implementan en forma descentralizada, de acuerdo a las normas y especificaciones técnicas que se emitan. Para postular al ascenso a una escala magisterial inmediata superior, se requiere:

a. Cumplir el tiempo real y efectivo de permanencia en la escala magisterial previa.

b. Aprobar la evaluación de desempeño docente previa a la evaluación de ascenso en la que participa.

Determina en el artículo 28, el cambio radical en educación La evaluación para el ascenso en la Carrera Pública Magisterial cuya finalidad es primordialmente formativa, orientada a mejorar el desempeño docente considera los siguientes criterios:

a. Evaluación previa del desempeño docente.

b. Idoneidad ética y profesional, que incluye la evaluación de competencias requeridas para ejercer la función, los conocimientos del área disciplinaria que enseña y el dominio de la teoría pedagógica.

c. Formación y méritos, que comprende estudios de actualización, perfeccionamiento y especialización, cargos desempeñados, producción intelectual y distinciones. El valor porcentual de estos tres criterios lo establece el Ministerio de Educación. La evaluación previa de desempeño docente tiene la mayor ponderación.

#### **5.1.4. Objetivos fundamentales de la evaluación de desempeño docente**

De la misma manera indica Chiavenato (2007) que la evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización y debe de tener las siguientes características.

- Idoneidad del individuo para el puesto.
- Capacitación.
- Promociones.
- Incentivo salarial por buen desempeño.
- Mejora de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- Desarrollo personal del empleado.
- Información básica para la investigación de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.

- Estímulo para una mayor productividad.
- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- Retroalimentación (feedback) de información al individuo evaluado.

Otras decisiones de personal, como transferencias, contrataciones, etc.

En resumen considera, que los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

- Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de, determinar su plena utilización.
- Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente de la forma de la administración.
- Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

#### **5.1.5. BENEFICIOS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Wherther(2008) considera que cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

##### **1) Beneficios para el gerente**

Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y principalmente, contar con un sistema de mediciones capaz de neutralizar la subjetividad.

Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño en un sistema objetivo el cual les permite saber cómo está su desempeño.

## **2) Beneficios para el subordinado**

Conoce las reglas del juego, o sea, cuales son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.

Conoce cuales son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de este, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.

Conoce las medidas que el jefe toma para mejorar el desempeño (programa de capacitación, de desarrollo, etc.) y las que el propio subordinado debe tomar por cuenta propia (corregirse, mayor dedicación, más atención en el trabajo, cursos por cuenta propia, etc).

Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales. De esta manera mejora el profesionalismo del trabajador redundando en la calidad de servicio.

### **5.1.6. MÉTODOS TRADICIONALES DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Según Salas (2007) considera los siguientes métodos de evaluación del desempeño

#### **a) Mediante escalas graficas**

Mide los desempeños definidos y graduados .De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Estos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo. Cada factor es definido mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor. Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente.

### **5.1.6.1. Métodos de evaluación de desempeño docente con base el pasado.**

Según Werther (2004) resalta la creación de muchos métodos para juzgar la manera en que el empleado lleva a cabo su trabajo, basándose en los resultados que ha logrado hasta el día de la evaluación. Sin embargo, cuando reciben realimentación sobre su desempeño, los empleados pueden saber si sus esfuerzos se dirigen hacia la meta adecuada y modificar su conducta, si es necesario. Considera que las técnicas de evaluación del desempeño de uso más común y pertinentes para aplicarla a la realidad peruana son las siguientes y que se debe aplicar.

#### **1) Listas de verificación**

Expresa por otra parte, método de la lista de verificación requiere que la persona que califica selecciones enunciados que describan el desempeño del empleado y sus características. También en este caso, el evaluador suele ser el supervisor inmediato. Independientemente de la opinión del supervisor, a veces sin su conocimiento; el departamento de capital humano califica los diferentes puntos de lista de verificación, de acuerdo con la importancia de cada uno. El resultado recibe el nombre de lista de verificación con valores, pues permite cuantificar, para obtener puntuaciones totales, de una lista de verificación con valores. El que se otorga a cada aspecto se encuentra entre paréntesis, para indicar que por lo general se omiten en el formulario que utiliza el evaluador directo. Si en la lista se incluyen puntos suficientes, puede llegar a proporcionar una descripción precisa del desempeño del empleado. A pesar de que este método es práctico y estandarizado, el uso de enunciados de carácter general reduce el grado de relación que guarda con el puesto específico.

#### **2) Método de selección forzada**

Igualmente el método de selección forzada obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en

cada par de afirmaciones que encuentra. Con frecuencia, ambas expresiones son de carácter positivo o negativo. Por ejemplo,

- Aprende con rapidez
- Trabaja con gran empeño
- Su trabajo es preciso y confiable
- Constituye un buen ejemplo para sus compañeros
- Con frecuencia llega tarde
- Se ausenta con frecuencia

### **3) Método de registro de acontecimientos notables**

Igualmente el método de registro de acontecimientos notables requiere que el evaluador lleve una bitácora en su computadora personal. En este documento, el evaluador consigna las acciones más destacadas—positivas o negativas— que realizó el evaluado.

Estos acontecimientos tienen dos características: la primera es que se refieren exclusivamente al periodo relevante para la evaluación; por ejemplo, de enero a junio.

De este modo, si el empleado había llevado a cabo acciones notables, tanto en sentido negativo como positivo, se evita una evaluación subjetiva. La segunda es que únicamente se registran las acciones directamente imputables al empleado: las que escapan a su control se registran solo para explicar las acciones que lleva a cabo el evaluado

### **Método de registro de acontecimientos críticos**

Incluso cuando el supervisor registre los acontecimientos e incidentes a medida que ocurren, es posible, que el empleado considere que el efecto negativo de una acción equivocada se prolonga demasiado y afecta su evaluación de manera exagerada.

### **4) Escalas de calificación conductual**

Las ideas expuestas refieren a las escalas de calificación conductual comparan el desempeño del empleado con determinados parámetros



conductuales específicos. El objetivo de este método es reducir los factores que provocan distorsión y subjetividad.

Con base en descripciones de desempeño aceptable y/o inaceptable que proporcionan los diseñadores del puesto, otros empleados y el supervisor, se determinan parámetros objetivos que permiten medir el desempeño.

#### **5) Método de verificación en el campo**

Lo significativo de este método es que se emplean mediciones subjetivas del desempeño, las diferencias entre las opiniones de los evaluadores pueden generar distorsiones. A fin de lograr una mayor estandarización de las evaluaciones, algunas compañías emplean el método de las verificaciones de campo.

Así mismo una variante importante de este enfoque se emplea en puestos donde la evaluación del desempeño puede basarse en un examen de conocimiento y habilidades.

#### **Métodos de evaluación con base en el desempeño futuro**

El uso de los métodos de evaluación basados en el desempeño se asemeja un poco el intento de conducir un país basándose solo en los libros de historia: los textos solo revelan lo que ha ocurrido, no lo que ocurrirá. Los métodos de valuación basados en el desempeño futuro se centran en el desempeño esperado mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

### **5.1.7 IMPORTANCIA DE LOS MARCOS DE DESEMPEÑO DOCENTE EN AMÉRICA**

Una de las tendencias de los sistemas educativos para fortalecer la profesión docente ha sido la elaboración de marcos para la enseñanza o criterios de desempeño profesional, que sirven como base para la formación inicial y continua, la evaluación de la práctica y la definición de la identidad docente.

Al respecto, diversos países han establecido sus marcos a partir del consenso entre docentes, investigadores y autoridades educativas.

En la actualidad es una de las reformas más importantes que implementa un sistema educativo para mejorar la calidad en los centros escolares, es el establecimiento de una política integral para seleccionar, preparar, desarrollar y evaluar a los docentes. Para lograrlo se requiere definir estándares que precisen los conocimientos, habilidades y valores relacionados con la buena enseñanza. Dichos referentes serán la base que articule las estrategias para atraer mejores candidatos docentes, fortalecer la formación inicial docente, mejorar la evaluación inicial docente, someter las plazas docentes a concurso, crear períodos de inducción y prueba, mejorar el desarrollo profesional y evaluar para ayudar a mejorar. Educación han aumentado las expectativas sobre el desempeño de los profesores de Educación Básica. (OCDE (2010).

Por su parte, en el documento Antecedentes y Criterios para la Elaboración de Políticas Docentes en América Latina y el Caribe, (OREALC/UNESCO (2013) propuso algunas orientaciones para la elaboración de las políticas relativas a la profesión docente, a partir de una revisión de la situación de los docentes y las políticas públicas de los países de la región relacionadas con: (a) formación inicial, (b) formación y desarrollo profesional continuo, y (c) carrera docente. De acuerdo con el documento, las políticas docentes deben tener una posición central y estratégica en los diseños de las políticas educativas, de manera que sean abordadas desde una perspectiva integral y sistémica, por lo que es fundamental contar con una definición válida y consensuada de la buena enseñanza y estándares de desempeño docente.

Según (Vaillant 2007) considera que los marcos para la enseñanza representan, los conocimientos, capacidades, roles y responsabilidades que se consideran necesarios para el desempeño de la labor docente en el aula y la comunidad. Estos criterios identifican, de manera general, las principales características de una buena enseñanza. Además puede ser útil como referente para la evaluación de programas de formación, inicial y continúa; desarrollar

procesos de evaluación, autoevaluación y supervisión del desempeño docente; y la acreditación, selección y promoción durante la carrera docente y en consecuencia mejorar la educación.

### **5.1.8 Marcos de enseñanzas:**

Es un conjunto de componentes de la instrucción basados en la investigación basada en la investigación sustentada en una visión constructivista de la enseñanza y aprendizaje

(Danielson Charlotte,2010) mencionado por el CHILEPREAL.

#### **MODELOS DE MARCOS DE DESEMPEÑO DOCENTE**

Consideramos tres modelos, que tienen similitudes en cuanto al desempeño docente, que son los siguientes:

a) Los Estados Unidos: Marco para la Enseñanza

El Marco para la Enseñanza (ME) El documento se encuentra alineado con los estándares formulados por el Interstate Teacher Assessment and Support Consortium (INTASC) y se fundamenta en el enfoque constructivista de la enseñanza y el aprendizaje Puede ser utilizado para varios propósitos; por ejemplo, como fundamento de una escuela o distrito, para el acompañamiento, el desarrollo profesional y la evaluación docente. El ME se estructura en dominios, componentes, elementos e indicadores. Define un dominio como ámbitos de responsabilidad de la enseñanza, cada dominio se define a partir de una serie de componentes, los cuales se precisan a partir de los elementos e indicadores. Además, se describen cuatro posibles niveles de desempeño profesional para cada componente, de manera que el profesor puede ubicarse de acuerdo a su desempeño en el nivel insatisfactorio, básico, competente o distinguido. En concreto, el ME se estructura en cuatro dominios que agrupan 22 componentes, 76 elementos y una serie de indicadores para cada componente. En la Tabla 1 se presentan

los dominios y los componentes en los que se divide la actividad docente en el marco propuesto por (Danielson 2010)

DOMINIOS	COMPONENTES
Planificación y preparación	Demostrar conocimiento del contenido disciplinar y pedagógico - Demostrar conocimiento de los estudiantes - Establecer resultados académicos - Demostrar conocimientos de los recursos - Proyectos instrucción coherentes - Diseñar evaluaciones de los estudiantes
Entorno en el aula	La creación de un ambiente de respeto y confianza - Establecimiento de una cultura de aprendizaje - Manejo de los procedimientos de aula - Manejo de la conducta estudiantil - Organizar el espacio físico
Instrucción	La comunicación con los estudiantes -Usar técnicas de preguntas y discusión - Involucrar a los estudiantes en el aprendizaje - Utilizar evaluaciones en la instrucción - Demostrar flexibilidad y capacidad de respuesta
Responsabilidades profesionales	Reflexionar sobre la enseñanza - Mantenimiento de expedientes - Comunicación con las familias - Participar en una comunidad profesional - Crecer y desarrollarse profesionalmente - Mostrar profesionalidad

Fuente: Danielson (2010), pág. 2-5)

b).Chile: Marco para la Buena Enseñanza

El Marco para la Buena Enseñanza (MBE) (Chile, Gobierno de Chile, 2011) desarrollado en Chile toma como base el trabajo realizado por Daniel son en los Estados Unidos. El marco será utilizado para orientar las políticas de fortalecimiento de la profesión docente, el desarrollo de programas para la formación inicial y el desarrollo profesional y llevar a cabo procesos de evaluación del desempeño. Asimismo, se resalta la importancia del MEB como instrumento para que los docentes examinen sus prácticas, de manera

individual o colectiva, a partir de referentes consensuados para el perfeccionamiento y la mejora. (Chile, Gobierno de Chile, 2011)

El MBE se estructura en dominios, criterios y descriptores. Se precisa que los dominios hacen referencia a un aspecto distinto de la enseñanza, siguiendo el ciclo total del proceso educativo. Por su parte, los criterios muestran los elementos específicos en los que deben centrarse los profesores. El tercer componente son los descriptores; no obstante, esta publicación no plantea una definición de dicho concepto. Para cada descriptor se precisan cuatro niveles de desempeño: insatisfactorio, básico, competente y destacado. Los niveles de desempeño que gradúan la descripción de la función docente orientan al docente acerca de lo que se espera de él, y permite a los profesores realizar una autoevaluación de su práctica a partir de criterios establecidos en un marco común; se consideran una herramienta para la evaluación y supervisión con finalidad formativa, ya que precisan información cualitativa para la discusión y proponen ámbitos para el crecimiento profesional. En el Gráfico 2 se presenta la estructura del marco. (Chile, Gobierno de Chile, 2011)

DOMINIOS	CRITERIOS
	<p>A1. Domina los contenidos de las disciplinas que enseña y el marco curricular nacional.</p> <p>A2. Conoce las características, conocimientos y experiencias de sus estudiantes.</p> <p>A3. Domina la didáctica de las disciplinas que enseña.</p> <p>A4. Organiza los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco curricular y las particularidades de sus alumnos.</p> <p>A5. Las estrategias de evaluación son coherentes con los objetivos de aprendizaje, la disciplina que enseña, el marco curricular nacional y permite a todos los alumnos demostrar lo aprendido</p>

Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje	<p>B1. Establece un clima de relaciones de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto.</p> <p>B2. Manifiesta altas expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje y desarrollo de todos sus alumnos.</p> <p>B3. Establece y mantiene normas consistentes de convivencia en el aula.</p> <p>B4. Establece un ambiente organizado de trabajo y dispone los espacios y recursos en función de los aprendizajes.</p>
Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes	<p>C1. Comunica en forma clara y precisa los objetivos de aprendizaje.</p> <p>C2. Las estrategias de enseñanza son desafiantes, coherentes y significativas para los estudiantes.</p> <p>C3. El contenido de la clase es tratado con rigurosidad conceptual y es comprensible para los estudiantes.</p> <p>C4. Optimiza el tiempo disponible para la enseñanza.</p> <p>C5. Promueve el desarrollo del pensamiento.</p> <p>C6. Evalúa y monitorea el proceso de comprensión y apropiación de los contenidos por parte de los estudiantes.</p>
Responsabilidades profesionales	<p>D1. El profesor reflexiona sistemáticamente sobre su práctica.</p> <p>D2. Construye relaciones profesionales y de equipo con sus colegas.</p> <p>D3. Asume responsabilidades en la orientación de sus alumnos.</p> <p>D4. Propicia relaciones de colaboración y respeto con los padres y apoderados.</p> <p>D5. Maneja información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes</p>

Fuente: Chile, Gobierno de Chile (2011, p.11)

#### **5.1.8.1. Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD) (Perú, Ministerio de Educación, 2012)**

Se basa en una visión de docencia para el país. En ese sentido, se ha construido una estructura que posibilite expresarla evitando reducir el concepto de Marco a una de lista de cotejo. A continuación

presentamos esta visión de docencia y los elementos que componen el Marco.

La estructura de éste se organiza en un orden jerárquico de tres categorías:

Cuatro (4) dominios que comprenden nueve (9) competencias que a su vez contienen cuarenta (40) desempeños. Estas competencias y desempeños se describen ampliamente en los apartados 2.3 y 2.4.

### **1. Definición y propósitos**

El Marco de Buen Desempeño Docente, de ahora en adelante el Marco, definen los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país. Constituye un acuerdo técnico y social entre el Estado, los docentes y la sociedad en torno a las competencias que se espera dominen las profesoras y los profesores del país, en sucesivas etapas de su carrera profesional, con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Se trata de una herramienta estratégica en una política integral de desarrollo docente.

### **2. Propósitos específicos del marco de buen desempeño docente**

- Establecer un lenguaje común entre los que ejercen la profesión docente y los ciudadanos para referirse a los distintos procesos de la enseñanza.
- Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan la profesión y construyan, en comunidades de práctica, una visión compartida de la enseñanza.
- Promover la revaloración social y profesional de los docentes, para fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.

- Guiar y dar coherencia al diseño e implementación de políticas de formación, evaluación, reconocimiento profesional y mejora de las condiciones de trabajo docente.

### 3. Los cuatro dominios del Marco

Se entiende por dominio un ámbito o campo del ejercicio docente que agrupa un conjunto de desempeños profesionales que inciden favorablemente en los aprendizajes de los estudiantes. En todos los dominios subyace el carácter ético de la enseñanza, centrada en la prestación de un servicio público y en el desarrollo integral de los estudiantes.

### 4. En este contexto, se han identificado cuatro (4) dominios o campos concurrentes:

El primero se relaciona con la preparación para la enseñanza, el segundo describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela, el tercero se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad, y el cuarto comprende la conjuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.

Dominios	Competencias
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.</li> <li>• Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.</li> </ul>



<p>Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes</p>	<p>.Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.</li> <li>• Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.</li> </ul>
<p>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</p>	<p>- activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la Escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así pueda generar aprendizajes de calidad.</p> <p>-Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.</p>
<p>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</p>	<p>-Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y armar su identidad y responsabilidad profesional.</p> <p>- Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.</p>

**5.1.8.2. Marco de buen desempeño Directivo.**

Por otro lado, el MINEDU ha elaborado el Marco Del Buen Desempeño Del Directivo (2014), que define el papel y la responsabilidad que el director debe asumir para generar un impacto en la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes, brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes, lineamientos básicos e importantes para que el docente se sienta acompañado y asesorado respecto a su formación docente y el trabajo organizativo en la institución educativa ,cuyo líder le brinde la confianza y se sienta motivado ,para cumplir con sus expectativas profesionales.

#### **1. COMPETENCIA N° 05**

- Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Aspecto fundamental para que el docente siga una línea de perfeccionamiento profesional.
- A sí mismo el desempeño 15. Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje. Identifica las necesidades de desarrollo profesional de su equipo de docentes, a partir de un reconocimiento tanto de las fortalezas, como de las debilidades de su práctica, propiciando espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la institución educativa; con la finalidad de mejorar su desempeño en relación a su práctica pedagógica diaria. El diálogo constante y de reflexión son puntos importantes en una organización, más aún si son implantados por el Director.
- De la misma manera el Desempeño 16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Reconoce la importancia del trabajo colaborativo

entre los docentes, generando espacios para la integración de capacidades, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a prácticas pedagógicas para la mejora de los aprendizajes. Promueve un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los docentes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua. Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes; propiciando la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas por los docentes. Todo ello sirve para que el docente mejore su desempeño docente.

- Se observa también en el desempeño 17. Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. Refuerza y apoya las iniciativas de los docentes favoreciendo las condiciones para la implementación de proyectos de innovación e investigación centrados en los aprendizajes; propiciando la sistematización de las experiencias de mejora y de innovación pedagógica desarrolladas por los docentes. De esta manera está cumpliendo el rol motivador de mejorar profesionalmente a sus docentes.

## **2. COMPETENCIA N°6**

Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. Por ello el director es pieza clave para la mejora profesional del docente.

Cabe considerar que en el Desempeño 18

- Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.
- Conoce y analiza de manera crítica los Aprendizajes Fundamentales demandados por el marco Curricular Nacional, así como los demás elementos del sistema curricular, entre ellos, el marco curricular regional, los mapas de progreso y las rutas del aprendizaje. -Reflexiona con el equipo docente sobre la importancia de recoger e incorporar las diversas realidades locales, la cultura y saberes de la comunidad en la programación curricular para contextualizar el desarrollo de los procesos pedagógicos.
- Facilita la definición de contenidos y metas de la programación curricular a nivel institucional, a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, las características de los estudiantes y los desafíos que se enfrenta al nivel de los aprendizajes, orientando su utilización efectiva, flexible y pertinente por parte de los docentes en su trabajo pedagógico cotidiano.es evidente que el director tiene que tener esa capacidad de concertación para que el docente participe en ello.
- De este modo el desempeño 19.  
Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.
- Desarrolla acciones relacionadas a la reflexión de los docentes sobre la importancia de incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento a la diversidad existente en el aula como elemento fundamental para favorecer el logro de aprendizajes de todas y todos los estudiantes.
- En nuestra opinión ,es el más importante el desempeño 20.porque monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos,

así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

- Monitorea y orienta a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria considerando los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al finalizar cada grado, el uso óptimo del tiempo y del material educativo en el aula como soportes del proceso de enseñanza, priorizando actividades que promuevan el aprendizaje colaborativo y por indagación.
- En ese mismo contexto el desempeño 21.
  - Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.
  - Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes, proponiendo formas de evaluación pertinentes orientadas a medir, tanto los procesos, como los resultados de la enseñanza y el aprendizaje.
  - Estimula en los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes, y además, para reflexionar sobre su propio desempeño pedagógico.
  - Teniendo en consideración el real sentido del monitoreo, acompañamiento y los resultados de evaluación sirvan para mejorar el profesionalismo del docente y el aprendizaje de los estudiantes y no por el contrario, para criticar los errores o menoscabar la autoestima del docente.

### 5.1.8.3. MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL

La palabra motivación proviene del latín:” moveré” que significa mover. Inicialmente los autores se concentran en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas (Emerson, 1962, citado en Chiavenato 2002).

Existen distintas definiciones de la motivación, pero todas ellas convergen en que es un proceso que tiene cierta fuerza y dirección, las cuales sirven como motor para que las personas puedan realizar sus actividades y alcanzar sus metas.

Según Robbins (2004) una de las décadas más importantes para el desarrollo de la investigación de la motivación fue en 1950, en la cual surgen 3 grandes teorías 16 las jerarquías de necesidades de Maslow, la teoría X y la teoría Y, y la teoría de los dos factores. (Mintzberg,1983,citado en de la torre 2002).

A parte de ello, Robbins(2010) Indica que la motivación es un proceso mediante el cual los esfuerzos de una persona se ven energizados ,dirigidos y sostenidos hacia el logro de una meta.

Por otro lado Celestino (1999) afirma “la motivación es el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta determinada”(p.445).Ello nos explica que la motivación tiene relación con la interacción de las personas , con las situaciones que la rodean .No todos tienen las mismas motivaciones ,ni el grado de motivación , varía de un individuo a otro y aun en una misma persona ,según el momento y la situación.

### 5.1.8.4. TEORIAS DE LA MOTIVACION

Existen muchas teorías e investigaciones sobre la motivación desde diferentes perspectivas **Pirámide de necesidades de Maslow**

La teoría de la motivación de Maslow está basada en la llamada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento y de influencia en el comportamiento humano.(Mintzberg,2002,citado en Chiavenato 2008)

Abraham Maslow identifico las siguientes necesidades: Maslow A.(1979)

- Las necesidades fisiológicas son las de alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterarla para garantizar la supervivencia del individuo.
- Las necesidades de seguridad son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno del externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.
- Las necesidades sociales son las de amistad, participación, pertenencia a grupo, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir efecto.
- Las necesidades de estima son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.
- Las necesidades de autorrelacion son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

Nos explica que, existen dos clases de necesidades primordiales como la alimentación, la seguridad, las cuales son satisfechas con

las remuneraciones obtenidas por trabajar y la segunda es las necesidades sociales y de realización personal, que satisface en su interior.

#### **5.1.8.5. Pirámide de las necesidades Teoría ERC**

Resumió en necesidades de existencia, de relaciones y de crecimiento, de ahí el nombre de teoría ERC. (Golemán, 1999, citado en Chiavenato, 2008)

- Las necesidades de existencia se refieren al bienestar físico: la existencia, la perseverancia y la supervivencia. Incluyen las necesidades fisiológicas y las de seguridad de Maslow.
- Las necesidades de relaciones se refieren al deseo de interacción con otras personas, es decir, a las relaciones sociales. Incluyen las categorías sociales y los componentes externos de las necesidades de estima de Maslow.
- Las necesidades de crecimiento se refieren al desarrollo del potencial humano y al deseo de crecimiento personal. Incluyen los componentes intrínsecos de las necesidades de estima de Maslow, así como la necesidad de autorrealización.

Existen algunas diferencias entre los planeamientos de Maslow y Alderfer. (citado en Chiavenato, 2008) es como sigue:

#### **5.1.8.6. Alderfer reemplazó las cinco necesidades básicas de Maslow por tres.**

1. Más de una necesidad puede estar activa al mismo tiempo. Una persona puede buscar crecimiento preservar su existencia y relacionarse, en cualquier orden, y todas esas necesidades pueden actuar en forma simultánea.



Si una necesidad en orden más alto es reprimida, el deseo de satisfacer otra de orden más bajo aumentara.

2. A diferencia de la pirámide e necesidades de Maslow, que muestra etapas consecutivas, la teoría ERC no se basa en una jerarquía rígida en la cual el individuo deba satisfacer una necesidad básica de orden inferior antes de concentrarse en una de orden superior.
4. Según la teoría ERC, cuando una necesidad de orden más alto no ha sido satisfecha, aumenta el deseo de satisfacer una de orden inferior. Si la persona no ha satisfecho su necesidad de relacionarse, pues tratar de ganar más dinero o mejorar su ambiente de trabajo .Esto se relaciona con la relación frustración regresión, es decir, la frustración puede provocar una regresión a niveles más bajos y estimular una necesidad de orden inferior .Muchas personas comen en exceso cuando se sienten ansiosas o frustradas en cuanto a sus necesidades de orden más elevado. Ramírez( 2008)p.279.

#### **5.1.8.6. Teoría de los dos factores de Herzberg**

“Según Herzberg, la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados” (citado en Tyson, York,2004.pp .21-29) a la vez describe las características de esta teoría.

1. Los factores higiénicos son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto el trabajo. En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas .No obstante, los

factores higiénicos tienen una capacidad limitada para influir a la gente. La expresión “higiene” refleja un carácter representativo y profiláctico. Cuando estos factores son excelentes solo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas. Sin embargo cuando son precarios provocan insatisfacción.

2. Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

- Salario percibido.
- Prestación social percibida.
- Condición física de trabajo y comodidad.
- Relaciones con el gerente.
- Relaciones con los colegas y camarería.
- Políticas de la organización.

3. Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias.

- Los factores motivacionales se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores de motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. Los factores de satisfacción son :

- Uso pleno de las habilidades personales.
- Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo.
- Responsabilidad total por el trabajo.
- Definición de metas y objetos relacionados con el trabajo.
- Autoevaluación del desempeño.

En conclusión nos manifiesta que, Los factores motivacionales son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimiento de satisfacción y realización personales.

#### **5.1.8.7. Teoría de las necesidades adquiridas de Mac Clelland**

Sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte e tres motivos o necesidades básicas: teoría de las necesidades adquiridas de Mac Clelland.

Esta teoría también se concentra en el contenido, sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas (citado en Tyson, York, 2004pp .21-29)

La necesidad de realización (need for achievement) es la necesidad de éxito competitivo, búsqueda de la excelencia, lucha por el éxito y realización en relación con determinadas normas. Algunas personas tienen una inclinación por el éxito y buscan la realización personal, más que la recompensa por el éxito en si. Los grandes triunfadores se diferencian por su deseo de hacer mejor las cosas. Buscan situaciones en las que puedan asumir la responsabilidad de encontrar soluciones para sus problemas. Sin embargo, no son jugadores ni les gusta ganar por suerte. Evitan las tareas que son demasiado fáciles o difíciles.

- La necesidad de poder (need for power) es el impulso que lleva a controlar a otras personas o influir en ellas, a conseguir que adquieran un comportamiento que no tendrían de forma natural. Es el deseo de producir un efecto, de estar al mando. Las personas que tienen esta necesidad prefieren situaciones competitivas y de estatus y suelen preocuparse más por el prestigio y la influencia que por el desempeño eficaz.
- La necesidad de afiliación (need for affiliation) es la inclinación hacia las relaciones interpersonales cercanas y amigables, el deseo de ser amado y aceptado por los demás. Las personas que tienen esta necesidad buscan la amistad, prefieren situaciones de cooperación en lugar de aquellas de competencia y desean relaciones que impliquen comprensión recíproca. Mc.Clelland, Dc. (1989)p.376.

#### **5.1.8.8. Teorías contemporáneas sobre motivación**

Robbins(2010) las clasifica como teorías contemporáneas y las clasifica de la siguiente manera:

#### **5.1.8.8.1. Teoría de La Equidad**

Fue desarrollada por Adams, y es la primera que se refirió al proceso de motivación; se basa en la comparación que hacen las personas entre sus aportaciones y recompensas y las de otros. Las personas contrastan su trabajo, sus entradas (esfuerzo, experiencia, educación y competencias) y los resultados que obtienen (remuneración, aumentos y reconocimientos) en comparación con los de otras personas. Analizan lo que reciben de su trabajo (resultados) en relación con lo que invierten en el (entradas), y comparan esa relación con las de otras personas relevantes. Cuando esta comparación produce la percepción de que las relaciones son iguales, decimos que existe un estado de equidad. Cuando se percibe que esas relaciones son desiguales, las personas experimentan una tensión negativa que conduce a la necesidad de una acción correctiva a efecto de eliminar cualquier injusticia.

Según (Adam 1965) indica que la teoría de la equidad trata de explicar la justicia distributiva, o sea, la forma en que las personas perciben la distribución y la asignación de recompensas en la organización.

Recientemente, la teoría de la equidad incorpora la justicia de los procesos, o sea, la forma en que se define la distribución de las recompensas. Se ha demostrado que la justicia distributiva influye más en la satisfacción de las personas que la justicia del proceso, y ello se refleja en el comportamiento de las personas hacia la organización, en su confianza en los superiores y en su deseo de permanecer en la empresa. Para aminorar posibles efectos nocivos, los ejecutivos deben compartir la información sobre decisiones relativas a las recompensas, seguir procesos coherentes y sin sesgos, y aplicar prácticas que mejoren la percepción de las personas sobre la justicia de los procesos. Al mejorar la percepción de la justicia, los jefes y la organización también serán percibidos de manera positiva, aun cuando las personas estén insatisfechas con su remuneración o con las oportunidades de crecimiento. La percepción de justicia influye a la ciudadanía organizacional, porque provoca que las personas

estén más satisfechas y dispuestas a colaborar en acciones voluntarias para ayudar a otros y actuar en forma positiva.

La teoría de la equidad demuestra que las recompensas, tanto las relativas como las absolutas, afectan profundamente la motivación de las personas.

#### **5.1.8.8.2. Teoría de La Equidad**

##### **Teoría de la definición de objetivos**

Según Edwin Locke (1968) la principal fuente de motivación es la intención de luchar por alcanzar un objetivo. Este indica que la persona que debe hacer y cuanto esfuerzo tendrá que invertir para lograrlo. La teoría de la definición de los objetivos analiza el efecto que la especificación de objetos, los desafíos y la realimentación producen en el desempeño de las personas.

Locke demuestra varios aspectos de la definición de los objetivos.

- La importancia de los objetos para motivar a las personas.

Por qué los objetivos bien definidos mejoran el desempeño individual.

- Por qué los objetos más difíciles, cuando son aceptados, mejoran más el desempeño que los objetivos fáciles.
- La realimentación generada por el logro de objetivos favorecen mejor desempeño.

Por otro lado Edwin Locke (1968) citado en Amorós(2007) menciona que la teoría de la definición de los objetivos se fundamenta en los siguientes supuestos:

- Los objetivos bien definidos y más difíciles de alcanzar llevan a mejores resultados que las metas amplias y generales. La especificación de los objetivos funciona como un estímulo interno. Si un vendedor define el objetivo de vender 12 automóviles al mes, hará todo lo posible por alcanzar esa meta.
- Si la persona acepta el objetivo y ha ido capacitada, cuanto más difícil sea el objetivo, más elevado será el nivel de desempeño. El compromiso con un objetivo difícil depende de que la persona realice un gran esfuerzo.

- La persona trabaja mejor cuando recibe realimentación sobre sus avances en busca del objetivo y esto le ayuda a percibir la diferencia entre lo que está haciendo y lo que debería hacer.
- La realimentación es una guía de comportamiento. Cuando es autogenerada, ósea que la misma persona supervisa su progreso y desempeño, es más poderosa que la obtenida de una fuente externa.
- Algunas personas prefieren trabajar con objetivos definidos por el jefe. Sin embargo, la persona suele comprometerse más cuando participa en la definición de sus propios objetivos, porque son una meta que desea alcanzar.
- La eficacia personal significa que el individuo tiene la convicción íntima de que es capaz de realizar la tarea encomendada. Cuando mayor sea la eficacia personal, mayor será su confianza en que podrá desempeñar el trabajo con éxito. Las personas que tienen una baja eficacia personal tienen a luchar más arduamente. Estas responden a la realimentación negativa con mucha mayor determinación.
- La definición individual de los objetivos no funciona igual para todas las tareas es simple, conocida e independiente. Cuando existe mucha interdependencia entre las tareas, la definición de objetivos en grupo funciona mejor.

Según la teoría de la determinación de objetivos, existen cuatro métodos básicos para motivar a las personas

- El dinero. No debe ser el único motivador, sino que se debe aplicar junto con los tres métodos siguientes.
- Definición de objetivos.
- Participación en la toma de decisiones y en la definición de objetivos. Rediseño de los puestos y las tareas, de modo que representen un desafío mayor y atribuyan más responsabilidad a las personas.

### **5.1.8.8.3. Teoría de las expectativas**

Robbing (2010) Describe como la teoría de la expectación, y parte del supuesto de que las necesidades humanas se pueden satisfacer observando ciertos comportamientos. En una situación cualquiera, las personas deben optar por varios comportamientos que podrían satisfacer sus necesidades. La teoría de las expectativas ofrece una explicación de la manera en que las personas escogen un comportamiento entre un conjunto de opciones. Se basa en el postulado, aparentemente simple, de que los individuos eligen aquellas conductas que consideran que les darán resultados (recompensas como salario, reconocimiento y éxito), y que resultan atractivos porque satisfacen sus necesidades específicas. A partir de este principio, la teoría de las expectativas muestra como analizar y predecir los comportamientos que las personas eligen. La teoría de las expectativas postula que las personas se sienten motivadas cuando consideran que pueden cumplir la tarea (resultado intermedio y las recompensas (resultado final) derivadas de ellos serán mayores que el esfuerzo que realicen.

**Vroom(1965) es creador de la teoría de las expectativas, afirma que esta se basa en tres conceptos.**

1. La valencia es el valor o la importancia que se concede a una recompensa específica. Cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados finales, lo cual recuerda la teoría del campo de Lewin. Una valencia positiva indica el deseo de alcanzar determinado resultado final, mientras que una valencia negativa implica el deseo de evitar determinado resultado final.
2. La expectativa es la creencia de que el esfuerzo llevara al desempeño deseado. Existen objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un resultado final (fines). La motivación es un proceso que rige las elecciones entre varios comportamientos. Mediante una representación de una cadena de relaciones entre medios y fines, la persona percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento. Cuando una persona quiere obtener un

resultado intermedio, por ejemplo, una productividad elevada, está buscando medios para obtener un resultado final, más dinero, reconocimiento del gerente o la aceptación del grupo. Los resultados intermedios son percibidos como una valencia en función de los resultados finales que se desean.

- Los resultados intermedios no tienen valencia por si mismos, pero la adquieren en la medida en que se relacionan con el deseo de alcanzar los resultados finales.

1. La instrumentalidad es la creencia de que el desempeño está relacionado con las recompensas deseadas. Se establece una relación causal entre el resultado intermedio y final. La instrumentalidad presenta valores que van de +1.0 a -1.0. , como en los coeficientes de correlación estadística, ya sea que este directamente ligada o no a la consecución de los resultados finales. Si la persona percibe que no existe relación alguna entre una productividad alta y una recompensa económica, la instrumentalidad será nula; es decir, la productividad no le servirá para ganar más. El deseo de la persona (valencia) de alcanzar una productividad elevada para obtener una recompensa económica está determinada por la suma de las instrumentalidades y las valencias de todos los resultados finales.

Además plantea al desempeño docente como una ecuación cuyos factores son la capacidad y la motivación, o sea:  $\text{desempeño} = f(C \times M)$ . Si uno de estos factores no es adecuado, disminuirá el desempeño. Esto explica por qué un atleta de capacidad media, pero esforzado, supera a competidores más capaces, pero poco dedicados. También la ecuación debe incluir la posibilidad de que ocurra el desempeño. Así, la nueva ecuación se convierte en  $\text{desempeño} = f(C \times M \times O)$ . Aun cuando la persona sea capaz y este motivada, puede encontrar obstáculos que limiten su desempeño.

2. La teoría de las expectativas es aplicable en las siguientes condiciones:

- Los objetivos relacionados con los resultados finales deben ser claros.
- El desempeño debe estar estrechamente relacionado con las recompensas.



- Las personas deben conceder valor a las recompensas. (Wherther 2008, citado en Robbins, 2010)

Por otro lado descubrió evidencias de que el dinero puede motivar el alto rendimiento y otros tipos de comportamiento, como el compañerismo y la dedicación a la organización. El dinero tiene un valor simbólico, además de su valor de cambio. Aunque el resultado parece obvio, constato que el dinero no ha tenido mucha fuerza como incentivo porque la mayoría de las organizaciones lo ha utilizado en forma incorrecta. además menciona la incongruencia de la relación entre dinero y desempeño se debe a varias razones, entre ellas:

#### **5.1.8.8.4. Teoría del Refuerzo**

Robbins (2010) describe a la teoría del refuerzo es contraria a la teoría de la definición de objetivos. Esta última se basa en un enfoque cognitivo y sostiene que los fines que persigue una persona orientan su comportamiento; en cambio, la teoría del refuerzo adopta un enfoque conductual y postula que el refuerzo es lo que condiciona en comportamiento. La teoría del refuerzo estudia el comportamiento provocado por el entorno, sin abordar los procesos cognitivos. El comportamiento depende de sus consecuencias. Si la consecuencia es positiva y favorable, reforzara el comportamiento. Así, lo que condiciona la conducta es el refuerzo, es decir, la consecuencia que, después de la respuesta, aumenta la probabilidad de que una acción se repita.

Aún cuando la teoría del refuerzo no se ocupa de las condiciones internas de la persona, si ofrece medios para analizar lo que controla el comportamiento. Antes, cuando antes abordamos el tema del aprendizaje, vimos como el refuerzo puede condicionar la conducta. No se debe pasar por alto la utilidad del refuerzo como herramienta de motivación, pues tiene influencia muy importante en el comportamiento. (p.347)

Con respecto a las estrategias (Skinner,1938, citado en Chiavenato,2008) describe al comportamiento organizacional plantea.

- El refuerzo positivo sirve para aumentar la frecuencia o la intensidad del comportamiento deseable, el relacionarlo con efectos agradables. Dos ejemplos de refuerzo positivo son la aprobación de la actitud de un trabajador o la entrega de un premio económico por una buena sugerencia.
- El refuerzo negativo sirve para aumentar la frecuencia o la intensidad del comportamiento deseable porque se procura evitar una consecuencia desagradable relacionada con un comportamiento indeseable. Un ejemplo de refuerzo negativo es la exigencia de que el trabajador deje de cometer una falta.
- La sanción sirve para disminuir la frecuencia o para eliminar un comportamiento indeseable, por medio de la aplicación de una consecuencia desagradable que depende de que el comportamiento ocurra. El trabajador que llega tarde puede ser objeto de una reprimenda o puede perder el bono de puntualidad.
- La extinción sirve para disminuir o eliminar un comportamiento indeseable, al anular sus posibles efectos agradables. La extinción no fomenta ni recompensa. El gerente observa que un trabajador que comete una falta recibe la aprobación de sus colegas y les aconseja que dejen de alentar esa conducta. Estas cuatro estrategias son opciones para influir en las personas a fin de lograr mejoras laborales continuas. Tanto el refuerzo positivo como el negativo sirven para fortalecer comportamientos deseables. La sanción y la extinción sirven para debilitar o eliminar comportamientos indeseables.

## **5.2. Justificación**

Con este trabajo de investigación se pretende demostrar la importancia de tener docentes motivados y entusiasmados con su labor educativa, que logren un buen nivel de desempeño docente, para que la organización alcance el éxito. Esto es indispensable para, que la institución alcance e incluso superen estándares de evaluación Institucional, Directivo y desempeño docente. Todo ello indica que la motivación individual, es la base del rendimiento de la organización. Todo esto resulta beneficioso

a la investigadora, quien contará con información objetiva que facilite el mejoramiento del desempeño mediante la motivación organizacional.

Por eso esta investigación es uno de los mayores desafíos, porque el director y los docentes de la I.E:N°88071-Clemencia, no tienen una visión clara de trabajar en una organización, no se sienten motivados en realizar sus trabajos pedagógicos y en las actividades de enseñanza, además no se sienten íntimamente decididos, confiadas y comprometidas a lograr los objetivos propuestos, ya experimentan que el director no tiene la capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo.

Los docentes de la I.E:N°88071, tendrán un conocimiento más amplio de la relación entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente.

La realización de esta investigación responde a las demandas planteadas para la mejora de la calidad educativa y que están considerados en la gestión educativa actual, por ende mejorar el nivel de desempeño docente en donde los beneficiados será, el estudiante, que desarrollará adecuadamente sus capacidades y competencia.

Por otra parte se requiere un cambio de punto de vista organizacional y metodológico, en donde se establezcan: criterios, procedimientos e instrumentos para establecer los efectos de la motivación en el desempeño de los docentes de la I.E.N°88071-Santa Clemencia.

En el aspecto metodológico, el trabajo permitirá seguir una secuencia metodológica, con instrumentos validados y confiables que puedan servir de apoyo a otros investigadores de generar motivación dentro de la organización y el desempeño docente. Nuestro estudio de investigación, se orienta a seguir mejorando la interrelación de estos aspectos del proceso educativo que son la motivación y el desempeño del docente.

En el aspecto teórico, el presente trabajo de investigación hará posible conocer las bases científicas del comportamiento organizacional, especialmente en el campo motivacional y el desempeño docente, con el fin de mejorar el nivel de formación profesional del docente y la calidad educativa en Educación Básica Regular.

En el aspecto social, el estudio contribuye a mejorar las diferentes formas de motivación en el ambiente laboral de una organización, considerando la ficha de desempeño docente. Así mismo lograr un cambio positivo y significativo en la actitud de los docentes, para que consideren las recomendaciones planteadas por la investigación, en función de mejorar el desempeño laboral dentro de la organización educativa y la comunidad en general. También profesionalmente poner de manifiesto los conocimientos adquiridos durante la carrera y sentar las bases para otros estudios que surjan de la problemática aquí especificada

Finalmente, los resultados de esta investigación van a proporcionar datos de gran importancia a las diversas instancias y personas encargadas de gestionar las Políticas Educativas, para la mejora de la calidad de la educación; al mismo tiempo pueden ser un estímulo para que surjan nuevas investigaciones sobre la temática abordada.

### **5.3. Problema**

Tomando como base a Sánchez (2011) afirma “La motivación es el proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para alcanzar una meta determinada”(p.445).

Asimismo la relación que tiene las personas y las situaciones que la rodean, influyen en la motivación, pero no todas ellas tienen las mismas motivaciones, ni el grado de motivación, siempre varía de un individuo a otro, aún en una, misma persona, según el momento y la situación.

Por otro lado describe al desempeño como la manera en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones. El desempeño individual afecta el grupo y condiciona el de la organización. Un desempeño excelente facilita el éxito de la organización, mientras que un mediocre no agrega valor. En este contexto, la gestión educativa desempeña un rol importante en generar calidad educativa.(Diaz,2010,citado en romero ,2014)

Sin embargo en los últimos años se ha podido evidenciar que hay un panorama de desmotivación por las labores educativas en la Institución Educativa N°88071. Los docentes están atravesando tensiones laborales ocasionando, la desmotivación laboral, que hoy en día son más mentales que físicas, las continuas evaluaciones que están siendo sometidos, los cambios impulsados por el ministerio de educación, como es la nueva ley de reforma magisterial; el marco del buen desempeño docente. También se sienten poco valorados, ni considerados por la dirección y la comunidad, que lejos de apoyar en la educación de sus hijos, solamente tienden a criticarlos, más aún que los estudiantes están desmotivados por estudiar, solamente desean terminar la secundaria y dedicarse a trabajar en sus terrenos agrícolas. Así mismo, el sueldo es insuficiente, no se sienten recompensados por el esfuerzo que realizan día a día, ya que en la institución no se realiza ningún tipo de estímulos, no tiene la infraestructura adecuada. Pudiendo esto afectar al desempeño docente y al proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, lo cual repercute en la organización y desempeño docente.

El Perú ha iniciado un rumbo de consenso para la política educativa, expresado en el Proyecto Educativo Nacional destinada revalorar la profesión docente, no solo a través de medidas de orden laboral, sino principalmente, replanteando el proyecto de docencia. Ya que se requiere una nueva docencia y una escuela transformada en espacios de aprendizajes de valores democráticos, de respeto y convivencia intercultural, de relación crítica y creativa con el saber y la ciencia, de promoción del emprendimiento y de una ciudadanía basada en derechos.

Para generar cambios duraderos en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente, tenemos que lograr una cohesión en torno a una nueva visión de la docencia que comprometa a maestras y maestros de manera protagónica, No obstante la profesión docente no se adecua aun a los cambios que vienen sucediendo como educadores preparados, para afrontar los desafíos de una nueva educación, asimismo a la organización Institucional y a valorar al docente, de la misma manera elevar el nivel del desempeño docente. Es por ello que se ha considerado la importancia de realizar este trabajo de investigación y análisis, de la relación entre la motivación en

la organización laboral y el desempeño docente, a través de instrumentos científicos, con el fin de identificar los factores de la motivación que podrían estar afectando el desempeño docente, esto conlleva a establecer estrategias que conlleven al cumplimiento de las políticas de calidad educativa a través de un buen desempeño docente, la motivación individual y organizacional para, realizar su trabajo con entrega, dedicación y disfrute. También resulta relevante conocer el efecto que ocasiona la motivación en el campo laboral organizacional y en el desempeño docente, según el marco del buen desempeño docente, Tanto para evidenciar si se están logrando los resultados esperados, como para saber qué medidas correctivas aplicar en el caso de que estos no se encuentren en el nivel esperado y ello se puede lograr a través de esta investigación; el mismo que nos conlleva a plantearnos el cuestionamiento que da inicio a nuestra investigación a través de nuestra formulación del problema a través del enunciado siguiente:

¿Qué relación existe entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente en la I.E 88071-Santa Clemencia?

Hipótesis: la motivación organizacional tiene relación con el desempeño docente de los docentes de la Institución Educativa N°88071-Santa clemencia.

#### **5.4. Conceptualización y operacionalización de variables**

**VARIABLE INDEPENDIENTE: Desempeño docente.**

##### **5.4.1.-DEFINICIÓN CONCEPTUAL**

Es el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad (Valdez 2004, p. 57).

### 5.4.2.-DEFINICIÓN OPERACIONAL

#### DEFINICIÓN OPERACIONAL

Son los dominios, las competencias y los desempeños que caracterizan una buena docencia y que son exigibles a todo docente de Educación Básica Regular del país con el propósito de lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. (Marco de buen desempeño docente ,2012)

DIMENSIONES	COMPETENCIAS
Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Competencia 1 Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y su contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover Capacidades de alto nivel y su formación integral.
	Competencia 2 Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Competencia 3 Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica todo lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias,

	Intereses y contextos culturales.
	Competencia 4 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.
Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Competencia 5 Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.
Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Competencia 6 Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional para que genere aprendizajes de calidad.
	Competencia 7 Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados
	Competencia 8



Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y a firmar su identidad y responsabilidad profesional.
	<p>Competencia 9</p> <p>Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.</p>

**VARIABLE DEPENDIENTE: Motivación organizacional**

**5.4.2.1. DEFINICIÓN CONCEPTUAL**

La motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre.

**5.4.2.3 DEFINICIÓN OPERACIONAL:**

Es el nivel de rendimiento de las personas que se enfocan principalmente en el contexto en el que se produce el trabajo (higiene) y el al contenido del cargo, a las tareas y a los deberes relacionados con el cargo (motivacionales)

Chiavenato (como se citó en Mintzberg, 1983) Pag 374.

DIMENSIONES	INDICADORES
HIGIENICOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Salario y remuneración</li> <li>-Relaciones con los compañeros de trabajo</li> <li>- Las condiciones físicas y ambientales de trabajo</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Relaciones con el director de la institución</li> <li>-seguridad laboral</li> <li>-Normas y procedimientos de la institución</li> </ul>
MOTIVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realización</li> <li>- Delegación De Responsabilidades</li> <li>-Reconocimiento</li> <li>- El Trabajo En Sí</li> <li>-Ascenso</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia (2016)

### 5.4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES
DESEMPEÑO	Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	1. Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en su área curricular y la didáctica del área que enseña.
		2. Elabora creativamente la programación anual, UDA, SIC/SA, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes, las estrategias y medios seleccionados.
		3. Presenta oportunamente sus documentos de planificación curricular: PA/UDA/SIC/SA
DOCENTE	Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	4. Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.
		5. Organiza el aula y otros espacios de manera pertinente, accesible y adecuada, para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.
		6. Propicia y desarrolla estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en los estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.
		7. Utiliza recursos tecnológicos/materiales educativos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.
		8. Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.
		9. Evalúa los aprendizajes y sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.
		10. Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, de la propuesta curricular y de los planes de mejora continua, PAT, involucrándose activamente en equipos de trabajo.

	Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad.	11.Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la IE.
		12.Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.
	Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	13.Participa en eventos y actividades (feria de ciencias, eventos culturales, académicos, concurso, entre otros donde manifiesta su profesionalidad e identidad docente con la institución.
		14.Asiste con responsabilidad y puntualidad al trabajo pedagógico en el aula y las actividades convocadas por la IE
	15.Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente	
<b>MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>HIGIENICOS</b>	1.-Salario y remuneración
		2.Normas y procedimientos de la institución
		3.Relaciones con los compañeros de trabajo
		4.Las condiciones físicas y ambientales de trabajo
		5.Relaciones con el director de la institución
		6.Seguridad laboral
	<b>MOTIVACIONALES</b>	7.Realización
		8.-Delegación De Responsabilidades
		9.Reconocimiento
		10.El Trabajo En Sí
		11.-Ascenso

## 5.5. Objetivos

### 5.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente de la I.E N°88071-Santa Clemencia, Chimbote en el año 2016

### 5.5.2. Objetivos específicos

- a) Identificar el nivel de motivación organizacional del docente de la I.E N°88071-Santa Clemencia, Chimbote en el año 2016.
- b) Identificar el nivel de desempeño del docente de la I.E N°88071 –Santa Clemencia, Chimbote en el año 2016.

## 6. Metodología

### 6.3. Tipo y diseño de investigación

#### 6.3.1. Tipo de investigación

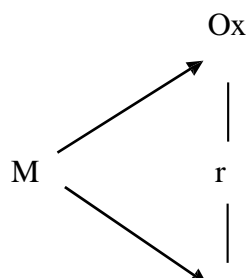
El tipo de estudio del informe de Investigación fue de tipo Descriptivo Correlacional, porque se encarga de describir las características de las variables de estudio (Motivación y Desempeño docente).

Es correlacional, porque el problema a investigar permitió conocer el grado de correlación que hay entre la motivación y el desempeño docente de la I.E.N°88071.

Ya que el propósito de la investigación fue examinar la relación entre dos variables (Salkind, 1999), ya que los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos.

#### 6.3.2. Diseño de investigación

Categorías o variables (Hernández, Fernández & Baptista,(2006, p.121). En este sentido, la presente investigación nos permite conocer el grado de relación que existe entre ambas variables (motivación en el comportamiento organizacional y el desempeño docente, según el Marco de buen desempeño docente). La representación del diseño de la investigación es la siguiente:



Oy

M = Muestra de investigación

Ox = Observaciones de la variable motivación en el comportamiento organizacional.

Oy = Observaciones de la variable Desempeño docente

r = Índice de relación entre ambas variables.

#### **6.4. Población y muestra**

##### **6.4.1. Población Muestral**

La población estuvo conformada por 17 docentes, de género masculino y femenino pertenecientes a la I.E. N°88071 –Santa clemencia del sector de Chimbote. Cuatro docentes de inicial, seis del nivel de primaria y 07 del nivel secundaria. Por ser la población pequeña se trabajó con el total de la población.

#### **6.5. Técnicas e instrumento de recojo de información**

El método, tipo y diseño de investigación obligaron a precisar las técnicas con las que se efectuaría el trabajo de investigación. No sólo las que sirvieron para obtener la información (por ejemplo la estadística y las inferencias), sino que cada técnica requiere uno o más instrumentos para su aplicación, por esta lógica debemos precisar primero las técnicas y después los instrumentos; y no lo contrario.

##### **6.5.1. Técnicas**

Técnica que consiste en recoger información concreta de naturaleza cerrada o información amplia de naturaleza través de un procedimiento de interrogación uniformizado y aplicado a la muestra.

##### **6.5.2. Encuesta:**

“Técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones

cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población”. (Hernández Sampieri & Otros, 2003)

En el presente caso, la encuesta fue ejecutada través del cuestionario de motivación laboral.

### **6.5.3. Instrumentos**

**Cuestionario:** El cuestionario utilizado en la investigación es un plan formalizado para recolectar datos de encuestados. El cuestionario es el formulario que contiene las preguntas o variables de la investigación y en el que se registran las respuestas de los interrogados. Al respecto reseñamos la siguiente definición: “El cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas para obtener información necesaria para realizar la investigación que la requiera” (Goode, W., 1976).

**tiene** las funciones de trasladar el objetivo de la investigación a preguntas concretas que serán respondidas por las personas investigadas; homogeniza la obtención de la información porque todos los encuestados responden los mismos ítem, ya que el cuestionario los formula a todos por igual” (Sierra Bravo, R., 1998)

En nuestro caso el cuestionario de motivación organizacional ha recogido las dimensiones de Motivación planteadas por Herzberg que son higiénicos y motivacionales. Tuvo 33 ítem relacionados con los indicadores de la variable ,Las categorías a tomarse en cuenta fueron: “Siempre” (1) “A veces” (2); : “Nunca” (3) ,se asignó una calificación numérica a cada una de las categorías para totalizar los 100 puntos del baremo,que consistió en bajo:0-33,regular:34-66 y alto de 67-100. Se aplicó el juicio de expertos para que estos hicieran una valoración sobre los ítems que componen dicho cuestionario. En relación con los ítems, se les solicitó que valoraran cualitativamente su grado de relación al objetivo de estudio y, además, su grado de precisión y de adecuación desde el punto de vista de su variable de estudio. También comprobaron si los ítems seleccionados median todas las dimensiones que se deseaba medir y que caracterizaban a la evaluación de motivación organizacional, como criterio de selección, se optó por un grupo de dos profesionales Mg.Felipe Santiago Moreno cueva(especialista de la

Ugel Sihuas) y el Mg.Elmer Ronald Gamarra Mendoza(especialista de la Ugel Sihuas) cuya trayectoria se caracteriza por una larga experiencia pedagógica. Como modalidad de evaluación se prefirió la individual, a través de un cuestionario escrito que cada uno de los profesionales debía responder, sin mantener un contacto entre ellos. El cuestionario destinado a ser sometido al juicio de expertos se elaboró a través de una serie de indicadores que se describen brevemente a continuación. ANEXO:01 Luego se tuvo en cuenta sus observaciones, se tomaron decisiones metodológicas y se realizaron modificaciones y reformulaciones.

#### **6.5.4. ficha**

Ficha de desempeño docente: son las actuaciones observables de la persona que pueden ser descritas y evaluadas y que expresan su competencia. Proviene del inglés performance o perform, y tiene que ver con el logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. Se asume que la manera de ejecutar dichas tareas revela la competencia de base de la persona. Identificamos tres condiciones: actuación observable en correspondencia a una responsabilidad y logro de determinados resultados (Marco de buen desempeño docente 2012) pag.19.Para esta variable se utilizó la ficha de evaluación de desempeño docente, tomada del Manual de buen desempeño docente(2012)que considera cuatro dimensiones y tuvo 15 ítems, cuyas categorías fueron relacionados con los indicadores de la variable ,Las categorías a tomarse en cuenta fueron: “Siempre” (1) “A veces” (2); : “Nunca” (3) ,se asignó una calificación numérica a cada una de las categorías para totalizar los46 puntos del baremo, que consistió en bajo:0-15 ,regular:16-30 y alto de 31-46.

#### **6.6. Análisis y procesamiento de información**

La fuente de información en el estudio es primaria y personal, ya que se tiene acceso inmediato para la recolección de datos en forma directa y personal



La escala de medición para ambas variables, está formado por ítems establecidos por el cuestionario elaborado de acuerdo a los indicadores de cada dimensión de las variables de estudio.

Los datos que se obtengan en este trabajo de investigación se tabularon de conformidad a las preguntas planteadas, analizados de forma sistemática, interpretados estadísticamente para obtener resultados valederos reales y confiables. De las encuestas realizadas a todos los integrantes de la muestra.

El mismo que se desarrolló en la investigación, como herramienta de la realidad existente para diseñar el proyecto con el propósito de describir lo encuestado. La técnica de análisis estuvo en función de cada ítem producto de estudio y los datos fueron tabulados con gráficos y tablas, luego se iniciarán los análisis correspondientes. La información recogida formará parte de una base de datos mediante el uso de Excel; luego, se hará uso del SPSS (versión 22)

## **7. Resultados**

### **7.1. Presentación**

El tratamiento estadístico que se inició desde evaluar la confiabilidad de los instrumentos que se proyectó hacia la organización de los datos recolectados para su tratamiento mediante el software estadístico, ha sido realizado tomando como herramienta informática de apoyo el programa SPSS v.22.

A continuación presentamos los cuadros y figuras que explican la percepción de los docentes sobre la información relacionada a las variables de la hipótesis se procedió a ordenar la información a fin de proceder a su procesamiento estadístico, para lo cual se procedió de la manera convencional:

- a) Ordenar la información a través de una data estadística, para proceder a codificarla y hacerla disponible para la obtención de las medidas de frecuencia y otras.
- b) Tabular los resultados. Expresando con ello de manera gráfica en tablas y figuras, los resultados recogidos en la fase de recolección de datos. Estos datos expresados de manera gráfica fueron interpretados, tomando como sustento el marco teórico de la investigación y la percepción de la investigadora.

c) Prueba de hipótesis (Coeficiente de correlación de Pearson). Para medir los grados de correlación entre las variables y dimensiones estudiadas se procedió a utilizar el software SPSS v. 22 y se procesaron los datos a efectos de determinar el coeficiente de correlación y con ello establecer los índices de variabilidad de los factores estudiados.

## 7.2. Análisis e interpretación

### 7.2.1. Nivel de desempeño docente

Tabla 1

*Frecuencias estadísticas del nivel de desempeño de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia.*

Valor	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	8	29,4
REGULAR	4	47,06
ALTO	5	23,54
TOTAL	17	100

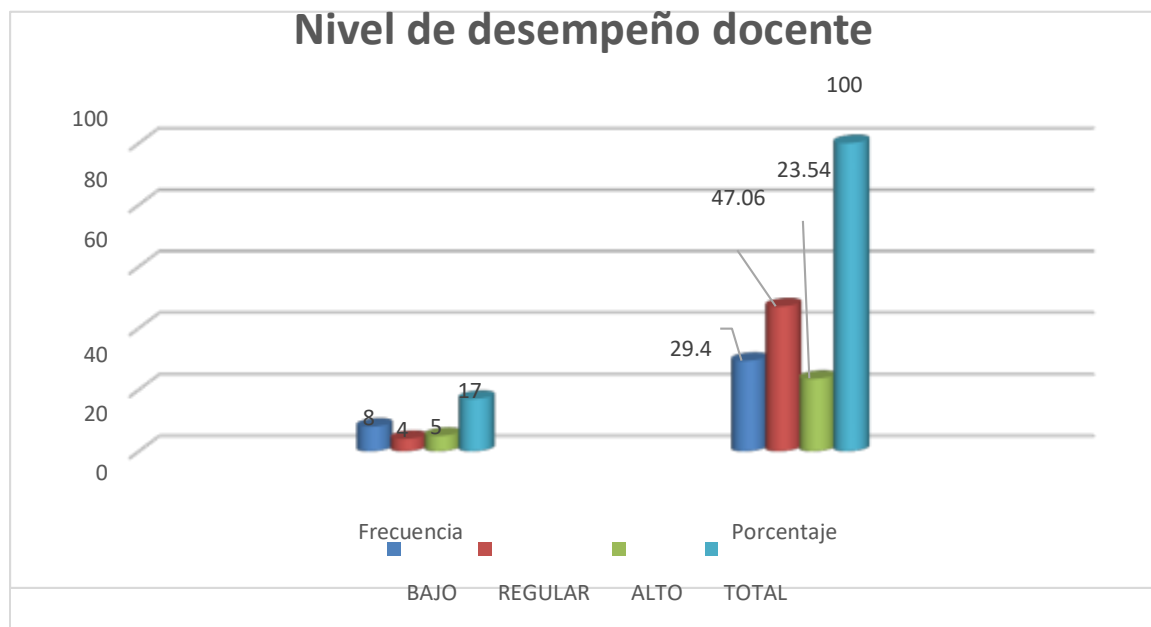


Figura: 1 Porcentajes del nivel de desempeño docente de las I.E. N°88071-Santa Clemencia.

Se afirma que el 47.06% estuvo en el nivel regular, el 29,41 estuvo en un nivel bajo y 23.53% en un nivel alto. Esto demuestra que el desempeño docente está en un nivel

intermedio de desempeño y que falta determinar, reforzar algunas dimensiones para mejorar el nivel de desempeño docente de los docentes de la I.E:N°88071.

Tabla 2

*Frecuencias estadísticas del dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia.*

Valor	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	6	35%
REGULAR	8	47%
ALTO	3	18%
TOTAL	17	100%

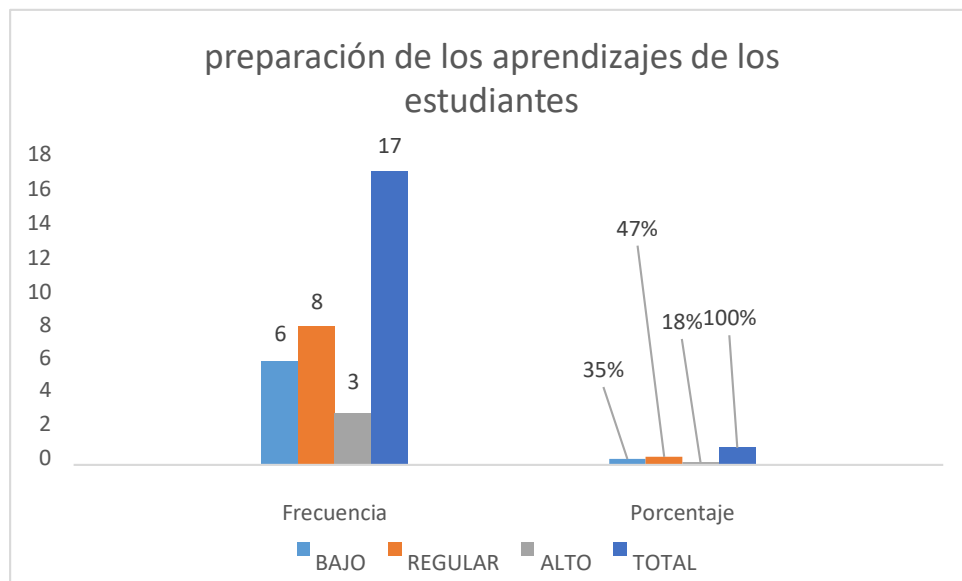


Figura: 2 En la dimensión de preparación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel de desempeño docente de las I.E. N°88071-Santa Clemencia.

Se afirma que el 47.% estuvo en el nivel regular, el 47% estuvo en un nivel bajo y 35% en un nivel alto. Esto demuestra que en la dimensión explicada se encuentra en

un nivel intermedio de desempeño y que falta reforzarla en los docente de los docentes de la I.E:N°88071.

**Tabla 3**

*Frecuencias estadísticas de la dimensión enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia.*

<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>BAJO</i>	6	35%
<i>REGULAR</i>	7	41%
<i>ALTO</i>	4	24%
<i>TOTAL</i>	17	100%

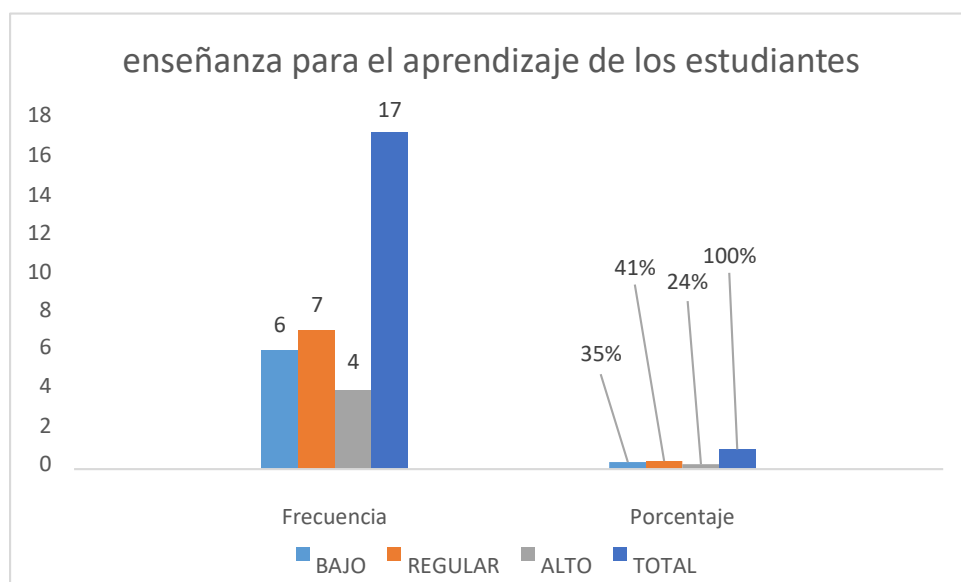


Figura: 3En la dimensión de la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del nivel de desempeño docente de las I.E. N°88071-Santa Clemencia. Se observa que el 41.% estuvo en el nivel regular, el 35%estuvo en un nivel bajo y 24% en un nivel alto Esto demuestra que en la dimensión explicada se encuentra en un nivel intermedio de desempeño y que falta reforzarla en los docente de los docentes de la I.E:N°88071

**Tabla 4**

*Frecuencias estadísticas de la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia.*

<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>BAJO</i>	5	29%
<i>REGULAR</i>	9	53%
<i>ALTO</i>	3	18%
<i>TOTAL</i>	17	100%

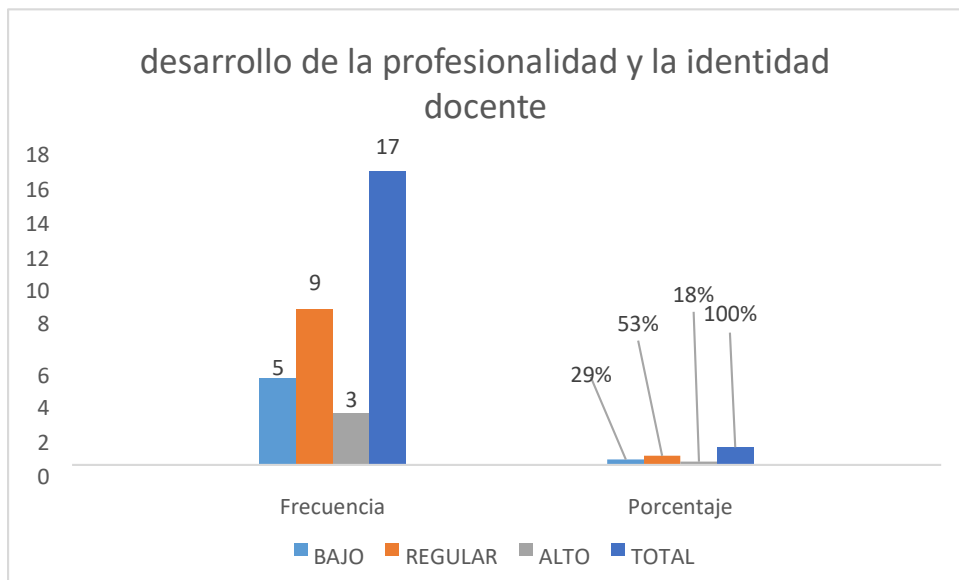


Figura: 4 En la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente del nivel de desempeño docente de las I.E. N°88071-Santa Clemencia. Conforme se aprecia que el 53.% estuvo en el nivel regular, el 29% estuvo en un nivel bajo y 18% en un nivel alto. Esto demuestra que en la dimensión explicada se encuentra en un nivel intermedio de desempeño y que falta reforzarla en los docentes de los docentes de la I.E:N°88071

**Tabla 5**

*Frecuencias estadísticas de la dimensión participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad docente de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia*

<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>BAJO</i>	3	18%
<i>REGULAR</i>	8	47%
<i>ALTO</i>	6	35%
<i>TOTAL</i>	17	100%

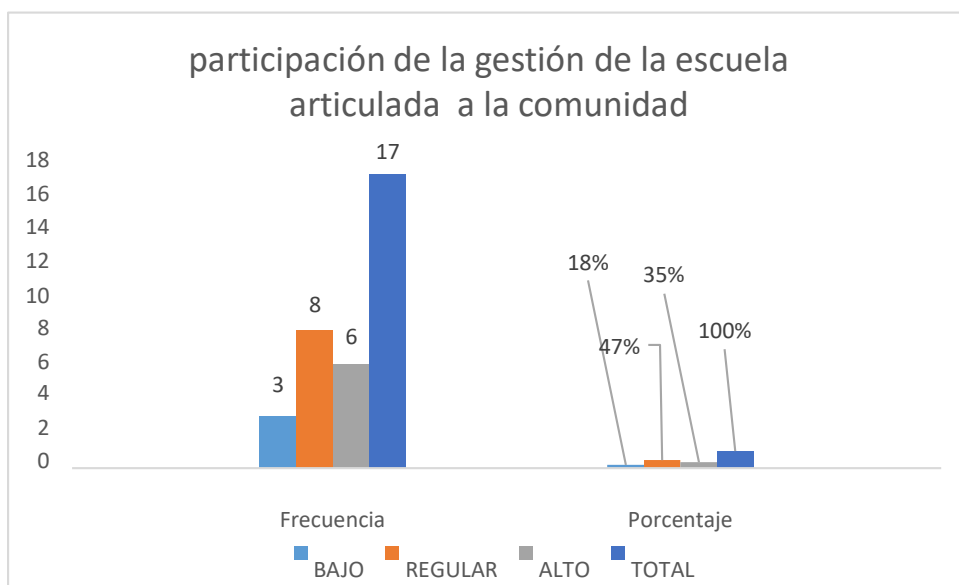


Figura: 5 En la dimensión desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente del nivel de desempeño docente de las I.E. N°88071-Santa Clemencia. Conforme se aprecia que el 47.% estuvo en el nivel regular, el 35% estuvo en un nivel bajo y 18% en un nivel alto. Esto demuestra que en la dimensión explicada se encuentra en un nivel intermedio de desempeño y que falta reforzarla en los docentes de los docentes de la I.E:N°88071

### 7.2.2. Nivel de motivación organizacional

Tabla 6

*Frecuencias estadísticas del nivel de motivación organizacional de los docentes de la I.E:N°88071-Santa Clemencia.*

<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>BAJO</i>	6	35
<i>REGULAR</i>	9	53
<i>ALTO</i>	2	12
<i>TOTAL</i>	17	100

Fuente: Cuestionario N°01 “motivación organizacional”

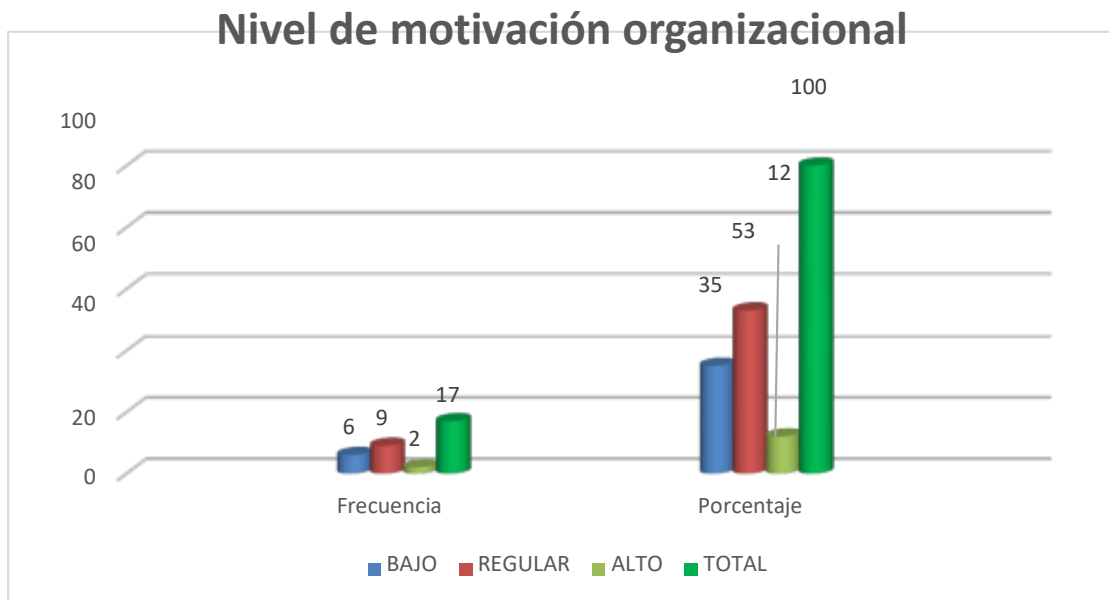


Figura: 6 Porcentajes del nivel de motivación organizacional desempeño docente de la I.E:N°88071-Santa Clemencia.

De los resultados obtenidos se puede observar que se tiene un nivel regular de motivación, afirmado por un 53% de docentes, sin embargo, dicha cifra sufre una tendencia negativa, dado que un considerable 35% de docentes califica el nivel de motivación en una escala baja, ello debido a diversos factores, tales como el reconocimiento de parte del director, el ambiente físico, seguridad laboral relación con los compañeros y con el director y el ascenso de n nivel.

**Tabla 7**

*Frecuencias estadísticas del nivel de la dimensión motivacional de la motivación de Herzbert de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia.*

Valor	Frecuencia	Porcentaje
BAJO	7	42%
REGULAR	9	52%
ALTO	1	6%
TOTAL	17	100%

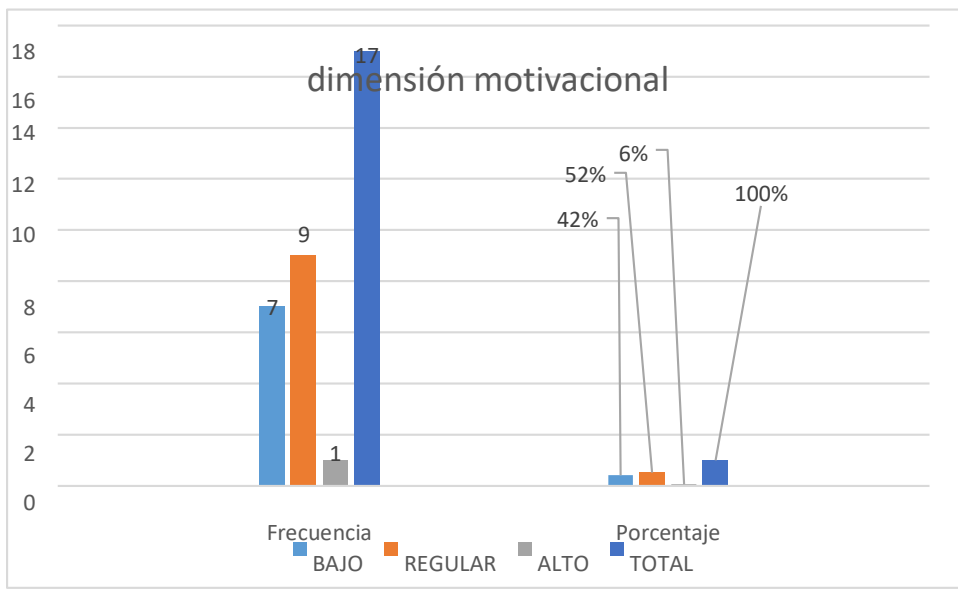


Figura: 7 Porcentajes de la dimensión motivacional de la motivación de Herzbert de los docente de la I.E:N°88071-Santa Clemencia. De los resultados obtenidos se puede observar que se tiene un nivel regular de motivación, afirmado por un 52% de docentes, sin embargo, dicha cifra sufre una tendencia negativa, dado que un considerable 42% de docentes califica en el nivel medio y 6% se encuentra en una escala baja, ello debido a diversos factores, tales como el reconocimiento de parte del director, la realización y el logro.



**Tabla 8**

*Frecuencias estadísticas de la dimensión higiene de la motivación de Herzbert de los docentes de I.E:N°88971-Santa Clemencia.*

<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>BAJO</i>	5	29%
<i>REGULAR</i>	10	59%
<i>ALTO</i>	2	12%
<i>TOTAL</i>	17	100%

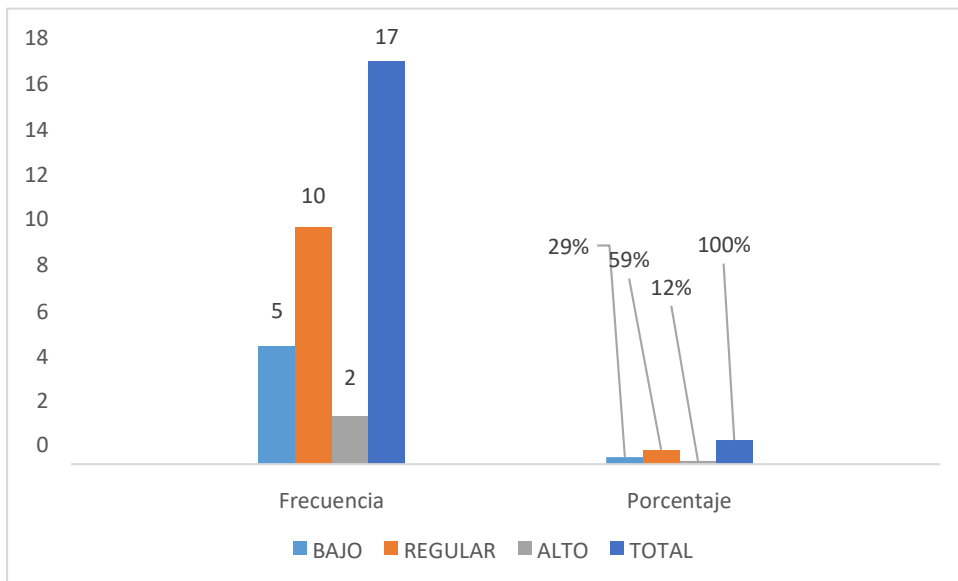


Figura: 8 Porcentajes de la dimensión de higiene de la motivación de Herzbert de los docente de la I.E:N°88071-Santa Clemencia .De los resultados obtenidos se puede observar que se tiene un nivel regular de motivación, afirmado por un 59% de docentes, sin embargo, dicha cifra sufre una tendencia negativa, dado que un considerable 29% de docentes califica en el nivel medio y 12% se encuentra en una escala baja, ello debido a diversos factores, tales

Relaciones con los compañeros ambiente físico y el salario.

### 7.2.3. Correlación R de Pearson entre la motivación organizacional y el desempeño docente

Tabla 3

*Grado de correlación entre el nivel de motivación organizacional y el nivel de desempeño docente de los docentes de la I.E: N°88071-Santa Clemencia.*

Correlación	sumdesempeño	sumotivación
<hr/>		
SUMDESEMPEÑO	Correlación de Pearson	593*
	Sig. (bilateral)	
SUMMOTIVACION	Correlación de Pearson	012
	Sig. (bilateral)	
	N	17
<hr/>		

Fuente: \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la figura: 3 Se hace distinguible una correlación significativa entre motivación organizacional y el nivel de desempeño docente ya que la significación es 0,12 y la correlación es significativa en el nivel 0,05. La correlación de Pearson ( $r = 0,593$ ) señala que se trata de una relación positiva moderada al estar próxima a 1 y que a cuanto más motivados estén los docentes, se desempeñan mejor como docentes y viceversa. Teniendo estas una relación proporcional, puesto que el aumento de nivel de una influye en la otra en la misma proporcional aumentada.

## **8. Análisis y discusión**

En este apartado se presentará el análisis de los resultados de los datos e información procesadas en la investigación, además de mostrar a detalle las posibles causas r del resultado al que se ha llegado por cada objetivo, producto de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, de tal modo se realice un contraste con bases teóricas y los resultados de los antecedentes de investigación, a fin dar un mejor entendimiento de los diferentes escenarios obtenidos.

El primer objetivo específico el cuál fue identificar el nivel de motivación organizacional de los docentes de la I.E N°88071 distrito Chimbote, se pudo observar que se tiene un nivel regular de motivación, afirmado por un 53% de docentes, sin embargo, dicha cifra sufre una tendencia negativa, dado que un considerable 35% de docentes califica el nivel de motivación en una escala baja, ello debido a diversos factores (figura N° 2); del resultado obtenido se puede comparar con los resultados de la investigación de Trujillo (2016), donde se observó que el 71% de los docentes reconocen que la institución educativa donde laboran promueve incentivos no económicos; respecto a las variables, las mismas son semejantes, sin embargo los resultados obtenidos no coinciden entre ambos resultados, dado que en el resultado propio se tiene un nivel regular, la misma que sufre una tendencia negativa; por otro lado en el resultado del antecedente investigado, se tiene un nivel alto, dado que en su mayoría los encuestados afirman están motivados por incentivos no económicos, por lo tanto se cumple el objetivo de identificar el nivel de motivación organizacional de los docente de la I.E N°88071 distrito Chimbote.

Sin embargo con Moquillaza(2013)en su tesis denominada” El nivel de motivación laboral de los docentes y su impacto en la calidad de su desempeño profesional en los institutos de educación superior tecnológica de la ciudad de ica”,cuyo propósito ha sido determinar cuánto y cómo se relaciona el nivel de motivación laboral de los docentes y la calidad de su desempeño profesional en los Institutos de Educación Superior Tecnológica de la Ciudad de Ica, durante el año 2013,cuya población fue docentes y directivos de los institutos de educación superior de la ciudad de Ica, conformada por un conjunto de docentes que son egresados en su mayoría de la Universidad Nacional San Luis Gonzaga de Ica ,donde la mayoría han desarrollado estudios de maestría y en menor grado de doctorado, entre los resultados obtenidos se

compara con el primer objetivo, ya concluye que el nivel de motivación laboral, cuyas dimensiones son la motivación intrínseca y la motivación extrínseca e se encuentra en un nivel “regular” para el 45.8%. En tanto que la calidad del desempeño docente, que involucra el desempeño didáctico y el desempeño social de los docentes, es calificada predominantemente como “regular” por el 78% de los investigados. Esto permitió concluir que existe una correlación estadísticamente significativa de 0.822 (valor r de Pearson), con lo cual se concluyó, que existe relación directa entre el nivel de motivación laboral y la calidad del desempeño profesional que muestran los docentes de los institutos públicos de educación superior tecnológica de la ciudad de Ica, durante el año 2013. Esta apreciación coincide con los resultados hallados en nuestra investigación, en la que se califica el nivel de motivación organizacional como regular en porcentaje.

Así también el segundo objetivo denominado identificar el nivel de desempeño de los docentes de la I.E N°88071 distrito Chimbote, dicha variable se puede conceptualizar operacionalmente con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad ( Valdez 2004, p. 57), se afirma entonces que nivel es regular , dado que un 47.06%, 23.53% afirman que es bueno y el 29,41 bajo. Esto demuestra que el desempeño docente está en un nivel Regular y que falta determinar, reforzar algunas dimensiones para mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Tabla N° 1). Estos resultados obtenidos tienen semejanza con la investigación de Vargas (2012), en este estudio arribo a la conclusión, que el nivel de desempeño docente de los profesores de educación primaria de la Ugel Santa, observando que 14,2% de los profesores reflejaron alto nivel de desempeño docente, otros 45,8% de profesores demostraron tener desempeño docente de nivel medio y el 40% restante reflejo tener desempeño docente de nivel bajo, por lo tanto para ambos casos se tiene semejanza en los niveles de las variables objeto de estudio, dado que para el caso propio se tiene un nivel regular respecto al desempeño docente, y en el antecedente realizado se obtuvo la misma escala. Asimismo Villalón(2015) en su tesis “Desempeño docente y desgaste laborar del nivel secundario I.E:N°Emilio Soyer cavero 2015,tuvo como propósito determinar de qué

manera se relaciona el desempeño docente con el desgaste laboral del profesorado del nivel secundario de la I.E. "Emilio Soyer Cavero"- 2015. Se demostró de que un 80% apoya o considera positivamente los requerimientos de los indicadores y las dimensiones propuestas en el instrumento; esto fue ampliamente corroborado y contrastado empleando el chi cuadrado. Se concluyó que el desempeño docente- se relaciona con el desgaste laboral del profesorado del nivel secundario de la I.E. "Emilio Soyer Cavero"- 2015, teniendo una considerable similitud con nuestra investigación.

En cuanto al análisis del objetivo del tercer objetivo, se hizo distinguible una correlación R de Pearson fuerte o perfecta entre la motivación organizacional y el desempeño docente, en un nivel de correlación r de Pearson de 0.012 (significativa al 1% = 0.01), teniendo estas una relación proporcional, puesto que el aumento de nivel de una influye en la otra en la misma proporción aumentada, del mismo modo dicho resultado se puede corroborar con la investigación y resultados obtenidos por Vargas (2015), donde se observa que existe una correlación de 0.743, donde demuestra que existe una relación directa; positiva moderada; es decir que a medida que se incrementa la relación en un mismo sentido, crece para ambas variables, para el caso del clima laboral y el desempeño laboral; por lo tanto es de precisar que dichas variables tienen la misma connotación que las variables de la investigación.

Los resultados de nuestra investigación se acercan a Quispe (2012) en su tesis "Relación entre los niveles de motivación laboral y la calidad del desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la provincia de Cañete, año 2012", Se determinó la existencia de correlación alta entre las variables (0.822 valor r de Pearson) a un nivel de significancia bilateral de 0.05, es decir a una confianza del 95%. Como el nivel crítico es menor que el nivel de significación establecido existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

## **9. Conclusiones y recomendaciones**

### **9.1. Conclusiones:**

- 1.-Respecto al objetivo general “Determinar la relación entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente de los docentes de la I.E N°88071-Santa Clemencia-2016, en la encuesta de motivación organizacional según Herbert Y resultados estadísticos, refuerzan que los docentes de la I.E.N°88071,estuvieron relacionados moderadamente con una correlación significativa de 0,05 de Pearson. Esto significa que los docentes en el ejercicio de la docencia que se encuentran motivados producen un mayor nivel de desempeño docente y conducen al desarrollo y realización personal y profesional, que efectivamente influyen en la calidad de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.
  
- 2.- Teniendo en consideración el objetivo “Identificar el nivel de motivación organizacional docente de los docentes de la I.E N°88071-Santa Clemencia-2016, A partir de los resultados los docentes expresaron sus diversas vivencias motivacionales en la ficha de evaluación de motivación, que se pudo evidenciar que se tiene un nivel regular de motivación, afirmado por un 53% de docentes, sin embargo, dicha cifra sufre una tendencia negativa, dado que un considerable 35% de docentes califica el nivel de motivación en una escala baja. Por ello el trabajo ha propiciado el conocimiento y comprensión de los factores de motivación dentro de una organización, manifestadas por Herbert y se concluye que se tiene que reforzar la dimensión higiénicos en los desempeños de relaciones con los compañeros y director ,también las normas y reglamentos tienen que estar bien establecidas y hacer del conocimiento del docente para su ejecución. Asimismo en el nivel motivacional los docentes tienen que mejorar la delegación eficaz de sus responsabilidad en su labor como educadores y el reconocimiento por el esfuerzo que realizan los docentes en beneficio de los estudiantes y la institución educativa de parte del director que en consecuencia producen un mayor nivel de desempeño docente que conducen a la realización personal y profesional del docente, que efectivamente influyen en la calidad de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

3. -En cuanto al objetivo “Identificar el nivel de desempeño del docente de la I.N°88071 de Clemencia, Chimbote en el año 2016”,a través de los instrumentos estadístico se afirma que nivel de desempeño docente que predomina es regular con un 47.06%.El 29.41% de los docentes alcanzan el nivel bajo y el 23,5 se encuentran en el nivel alto. Esto demuestra que el desempeño docente está en un nivel medio -regular y que falta reforzar el desempeño docente en las dimensiones de Preparación para el aprendizaje de los estudiantes,desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente,participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad y Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, por ende mejorar el desempeño docente, asimismo el aprendizaje de los estudiantes.

## 9.2. Recomendaciones:

1. Mejorar los procesos de motivación organizacional a través de retiros semestrales de la plana docente con el director para tener un ambiente de buenas relaciones.
2. Formar un comité de reconocimiento al docente por su labor en beneficio de los estudiantes y su contribución social hacia la comunidad.
3. Crear un comité de recursos humanos para realizar actividades tengan que ver con la motivación del docente tanto personal y organizacional.
4. Aplicar cada semestre la encuesta de motivación organizacional para identificar si han cambiado sus motivaciones significativamente.
5. Desarrollar programas de fortalecimiento de las competencias profesionales lideradas mensualmente por el Director de la institución educativa N°88071-Santa Clemencia. para realizar un seguimiento y mejorarlas.
6. Incentivar a desarrollar investigaciones de esta índole, especialmente en las Instituciones Educativas del ámbito rural. para profundizar el tema propuesto, de tal manera que sea de interés en los docentes y que sea punto de partida para su plena realización profesional.

## 11.-Referencias bibliográficas

Adam(1965) *Teoría de Stacy.Power*,recuperado <http://adamsuteoria.blogspot.pe/2007/10/teoría-de-la-equidad.html>.

Abat T.,Gamarra L.,Azabache L.,Aliaga J.(2011),*Evaluación del desempeño* ,tesis de Maestría, Lima, recuperado en [www.academia.edu/6090450/me](http://www.academia.edu/6090450/me).

America latina y el caribe (PREAL)2011,Chile,recuperado de [www.preal.org/publicaciones.asp](http://www.preal.org/publicaciones.asp).

Amorós E.(2007) *Comportamiento Organizacional* ,recuperado en [www.Eumeded.net/libros/2007/a/23](http://www.Eumeded.net/libros/2007/a/23).

Barreto, C. (2012). *Evaluación de la calidad del desempeño docente y directivo en el Instituto Superior Agropecuario José Benigno Iglesias, de la parroquia Biblián, del cantón Biblián, de la provincia del Cañar, durante el año académico 2011- 2012.* ". Tesis de grado. Centro Universitario Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Castillo (2014) )" *Clima, Motivación Intrínseca y Satisfacción Laboral en Trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos* ",pregrado, facultad de letras y ciencias humanas pontificia universidad católica del Perú,recuperado el 27 de diciembre del 2016, <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/discover?scope=%2F&query=Clima%2C+Motivación+Intrínseca+y+Satisfacción+Laboral+en+Trabajadores+de+Diferentes+Niveles+Jerárquicos>"%2Cp

Certo (1994).*Administración de recursos humanos* .México:McGraw-hill/Intereamericana Editores,S.A. De C.V.

Centro de Directrices y Referencias (CAD,2010) *Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo*, recuperado <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>

Celestino (1999) *Herramientas de Motivación y Efectividad Para el Personal de la Empresa*, Grado de Maestría, México, recuperado en 1080090387.



- Chiavenato, (2000). *Introducción a la Teoría de la Administración*, Colombia McGraw hill /Interamericana Editores,S.A.De C.V.
- Chiavenato (2007) *Administración de recursos humanos*.México:McGraw-hill/Interamericana Editores,S.A.De C.V.
- Chiavenato (2009) *Comportamiento Organizacional*.México:McGraw-hill/Intereamericana Editores,S.A.De C.V.
- Chiavenato (2011) *Administración De Recursos humanos* .México ,Mc Graw Hill. Interamericana
- CHILEPREAL(2004) recuperado en [www.fundacionluminis.org.ar/editorial/chile-preal-cinde-2004/?post\\_type=listado\\_orientativo](http://www.fundacionluminis.org.ar/editorial/chile-preal-cinde-2004/?post_type=listado_orientativo)
- Colán (210), *Desempeño en tiempos difíciles*, recuperado 25 de julio del 2016, en, [http://biblioteca.unach.edu.ec/pac\\_css/index.php](http://biblioteca.unach.edu.ec/pac_css/index.php).
- Danielson Charlotte (2010) *Competencias docentes: desarrollo, apoyo y evaluación*,Panama,Chilepreal,recuperado,Americas<http://www.facultadededucacion.ucr.ac.cr/recursos/docs/PREAL%2051.Danielson.pdf>
- Contreras, S. (2015). *Propuesta de mejora de clima laboral en una institución de educación superior. tesis de grado. universidad rafael landívar, guatemala de la asunción, guatemala*,recuperado en 22 de diciembre del 2016, <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>
- Cuenca (2008).*La cuestión docente: Perú, carrera pública magisterial y el discurso del desarrollo Profesional*, Buenos Aires: Fund. Laboratorio de Políticas Públicas.
- Cruz, Cordero, Barajas y E.(2014) *Análisis comparativo de criterios de desempeño profesional para la enseñanza en cuatro países de América*. Recuperado el 29 de junio 2016 <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/aie/article/view/16086>.
- Davis y Newstrom (2004) *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.México recuperado en

<http://www.monografias.com/trabajos89/acompanamiento-pedagogico-supervisor/acompanamiento-pedagogico-supervisor3.shtml#ixzz4mrjDc0EK>

De la torre (2002)), *Los Acuerdos Nacionales De Formación Continua* ,recuperado [http://ih-vm-cisreis.c.mad.interhost.com/REIS/PDF/REIS\\_077\\_078\\_04.pdf](http://ih-vm-cisreis.c.mad.interhost.com/REIS/PDF/REIS_077_078_04.pdf) 2012

Díaz (2013). *El desempeño docente en educación primaria en instituciones educativas públicas de la UGEL Santa. Tesis de grado. Universidad San Pedro, Chimbote, Perú.*

Díaz (2013),*Influencia del síndrome de burnout en el desempeño docente de los profesores de la facultad de ciencias de la salud de la Universidad Nacional del Callao(tesis doc),Universidad Mayor de San Marcos ,Perú. Recuperado de*

*Emerson(1962),El poder dependiente de las relaciones,recuperado en .:* <http://www.rci.rutgers.edu/~pmclean/emerson%20article.pdf>.

*Estándares de Calidad para la Evaluación del Desarrollo(CAD,2010) Centro de Directrices y Referencias, recuperado de* <https://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/46297655.pdf>.

*Emerson(1962),El poder dependiente de las relaciones, recuperado en .:* <http://www.rci.rutgers.edu/~pmclean/emerson%20article.pdf>.

*Garza (2000) Estrategias Motivacionales Para el Personal .México. Recuperado en* <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1020146046.PDF>

*Gaynor (2003), fases del desarrollo organizacional, Buenos aires ,recuperado ,en* [http://www.theodinstitute.org/ebooks/cambio\\_organizacional\\_y\\_desarrollo\\_organizacional.pdf](http://www.theodinstitute.org/ebooks/cambio_organizacional_y_desarrollo_organizacional.pdf)

*García (2012). Sociedad del conocimiento y educación. Madrid: Uned*

*Gómez.,Balkin.D.&Cardy(2005)Gestión de Recursos humanos. Pearson Educación S.A.*

*Goleman (1999) la inteligencia Emocional en la Empresa, Buenos Aires,Enim*

(Goode W. (1976).recuperado en [https://books.google.com.pe/books?id=H0Oh4nTEUfAC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=\(Goode,+W.,+1976\).&source=bl&ots=GUVLSQZeKN&sig=L182VG7a6lnAU4aJJjsr4EuGdEg](https://books.google.com.pe/books?id=H0Oh4nTEUfAC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=(Goode,+W.,+1976).&source=bl&ots=GUVLSQZeKN&sig=L182VG7a6lnAU4aJJjsr4EuGdEg)

Guaracan V.(2011) Diapositivas exposición teoría expectativas. Recuperado 15 de diciembre del 2016, de <http://es.slideshare.net/virginiaguacaran30/diapositivas-exposicion-teoria-expectativas>. Goode W. (1976).recuperado en [https://books.google.com.pe/books?id=H0Oh4nTEUfAC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=\(Goode,+W.,+1976\).&source=bl&ots=GUVLSQZeKN&sig=L182VG7a6lnAU4aJJjsr4EuGdEg](https://books.google.com.pe/books?id=H0Oh4nTEUfAC&pg=PA36&lpg=PA36&dq=(Goode,+W.,+1976).&source=bl&ots=GUVLSQZeKN&sig=L182VG7a6lnAU4aJJjsr4EuGdEg)

Guzman , (2013),Evaluación del desempeño, México, Séptima edición Mc.Graw Hill.

Hernández (2006)Metodología de la Investigación recuperado en [https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis\\_sampieri\\_unidad\\_1-1.pdf](https://investigar1.files.wordpress.com/2010/05/1033525612-mtis_sampieri_unidad_1-1.pdf)

Lawler III, 1968, Autores Y Consultores Claves Comportamiento Y Desarrollo Organizacional, recuperado en <http://www.theodinstitute.org/joomla/que-dicen-los-expertos-en-empresas-y-do/10-autores/161-lawler-iii-edward-e.html>.

La Evaluación y Apoyo Consorcio Interestatal Maestros (INTASC) 2006, recuperado en a [www.lumi-book.com/intasc](http://www.lumi-book.com/intasc).

Ley de Reforma Magisterial N° 29944.(2012)recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/>

Ley 28044 (2012) recuperado en [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe)

Locke E.(1968)Teoría de Establecimiento de Metas y Objetivos, recuperado <http://www.psicologia-online.com/pir/teoria-del-establecimiento-de-metas.html>

Mc.Clelland,Dc.(1989)Estudio de la Motivación Humana .Madrid. Editorial Narcea.

Mintzberg (1991) La Organización, España, recuperado <http://book.google.com.pe>

*Motivación Laboral(2013)Club Ensayos. Recuperado 04, 2013, de <https://www.clubensayos.com/Psicología/MOTIVACION-LABORAL/657378.html>*

*Mintzberg (1983) La Organización, España, recuperado <http://book.google.com.pe>*

*Motivación Laboral(2013)Club Ensayos. Recuperado 04, 2013, de <https://www.clubensayos.com/Psicología/MOTIVACION-LABORAL/657378.html>*

*Mowday(2008) Motivación en el trabajo: viejas teorías,Puerto Rico, nuevos horizontes. Marco para la buena enseñanza, recuperado(2008) en <http://www.docentemas.cl/docs/MBE2008.pdf>*

*Minedu ,perú,recuperado en<http://www.minedu.gob.pe/>*

*Marco de buen desempeño docente(2012)recuperado en<http://www.minedu.gob.pe/>*

*Marco para la Enseñanza (ME) recuperado en [www.docentemas.cl/docs/MBE2008.pdf](http://www.docentemas.cl/docs/MBE2008.pdf)*

*Marco de buen desempeño directivo(2012), recuperado 25 de julio 2016,[http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)*

*Maslow(1979) Motivación y Personalidad recuperado en [www.casadellibro.com/libro-motivacion-y-personalidad/9788487189845/173728](http://www.casadellibro.com/libro-motivacion-y-personalidad/9788487189845/173728)*

*Ministerio de Educación de Chile. (2003)recuperado en [www.google.com.pe/search?q=Ministerio+de+Educación+de+Chile.+%282003&oq=Ministerio+de+Educación+de+Chile.+%282003&gs\\_l=psy-ab.12...0.0.0.7785.0.0.0.0.](http://www.google.com.pe/search?q=Ministerio+de+Educación+de+Chile.+%282003&oq=Ministerio+de+Educación+de+Chile.+%282003&gs_l=psy-ab.12...0.0.0.7785.0.0.0.0.)*

*OCDE (2010) recuperado en [ww2b803fbabb](http://www2b803fbabb)*

*OREALC-UNESCO(2012) recuperado en [ww.google.com.pe/search?q=OREALC-UNESCO+\(2012&oq=OREALC-UNESCO+\(2012&aqs=chrome..69i57.2710j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8](http://www.google.com.pe/search?q=OREALC-UNESCO+(2012&oq=OREALC-UNESCO+(2012&aqs=chrome..69i57.2710j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8)*

*Oficina Regional de Educación de la UNESCO Para América Latina y EL Caribe (OREAL/UNESCO(2007)La Educación-Jacques Delor , Chile, recuperado en [www.unesco.org.santiago/news.archive](http://www.unesco.org.santiago/news.archive)*

*Proyecto Regional De Educación Para América Latina Y El Caribe(PRELAC,2007),recuperado,<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001446/144666s.pdf>.*

*Psicología on line(2016) Psicología Social y de las Organizaciones: Motivación, Satisfacción y Moral en las Organizaciones. Recuperado 22 de noviembre del 2016 de <http://www.psicologia-online.com/pir/teoria-del-establecimiento-de-metas.html>.*

*Polanco, C. (2014). el clima y la satisfacción laboral en los (as) docentes del instituto tecnológico de administración de empresas de la ciudad de San Pedro Sula. Tesis de grado. Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán, Tegucigalpa, Honduras. Recuperado el 11 de diciembre del 2016, <file:///C:/Users/Usuari/Downloads/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-losas-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-s>.*

*Quispe(2012)en su tesis “Relación entre los niveles de motivación laboral y la calidad del desempeño de los docentes de las instituciones educativas de la provincia de cañete, año 2012,Tesis de grado, Perú, Universidad Nacional De Educación, Enrique Guzmán Y Valle, recuperado, el 29 de agosto del 2016, <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1049/TM%20CE-Ge%20Q77%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>*

*Ramírez R.,J.Abrev.&M.Badii(2008)La Motivación laboral, Factor Fundamental Para El Logro de Objetivos Organizacional:pag.143-185.Recuperado <https://philpaper.org/rec/RAMMLML>.*

*Romero(2014) Evaluación del de desempeño docente en una Red de Colegios Particulares de Lima(tesis de pos.)Pontificia Universidad católica del Perú,Perú.Recuperado 29 de agosto del*

2016, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5786/ROMERO\\_HUAMAN\\_ALEXANDER\\_EVALUACION\\_DOCENTE.pdf?sequence](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5786/ROMERO_HUAMAN_ALEXANDER_EVALUACION_DOCENTE.pdf?sequence).

Robbing(2007). *Comportamiento Organizacional*. México, Debate .

Robbing(2009) *Administración de Recursos humanos*, México, recuperado en [n/site/fcpystajuaréz/home/c](http://n/site/fcpystajuaréz/home/c).

Tyson (2004) *Administración de personal* México, Editorial Trillas S.A.

Moquillaza(2013) en su tesis " *El Nivel De Motivación Laboral De Los Docentes Y Su Impacto En La Calidad De Su Desempeño Profesional En Los Institutos De Educación Superior Tecnológica De La Ciudad De Ica, Año 2013*, . Tesis de grado. , Perú, Universidad Nacional De Educación.

Enrique Guzmán Y Valle, recuperado, el 29 de agosto del 2016, .....=1&isAllowed=

Salkind.N.(1999) *Métodos de Investigación* recuperado en <http://books.google.com.pe/book?id=3uiwovV63WC&printsec=frontcover%0Ahi=es&source=gbs...>

Sáenz, S. (2014). *Clima y motivación laboral en instituciones educativas de Miramar*. Tesis de grado. Universidad César Vallejo, Chimbote, Perú.

Sánchez, G., Albacete, C.A., Barrales, V. y otros (2011): *Administración de empresas*. Madrid: Ed. Pirámide recuperado en [http://descuadrando.com/Teor%C3%ADa\\_de\\_la\\_ruta-meta\\_de\\_House](http://descuadrando.com/Teor%C3%ADa_de_la_ruta-meta_de_House)

Salas (2011) *A Evaluación Del Desempeño De Los Docentes*, Buenos Aires, Universidad Veracruzana.

Sierra Bravo(1994) *Técnicas de Investigación Social*, España, Editorial Paraninfo S.A

Solana R. (1993). *Administración de Organización*. Buenos Aires. Ediciones Interoceánicas

- Secretaría de Educación Pública, México. (2012). Programa de Mejoramiento al Profesorado, Recuperado el 12 de abril de 2016, de <http://promep.sep.gob.mx/>.
- Subaldo L. (2012), *Las repercusiones del desempeño docente en la satisfacción y el desgaste del profesorado*(Tesis doc.) Universidad de Valencia, España. Recuperado de <http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/24703/Tesis%20Doctorado%20%20Lucia%20Subaldo.pdf?sequence=1>
- Tijerina (2011) “Papel de la motivación en el desempeño docente” para obtener el grado de maestría, Monterrey, nuevo león ,Universidad autónoma de nuevo león, recuperado e <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7808>
- Torres (2002) *Desempeño Decente Y Rendimiento Académico* ,Lima, recuperado en [tlcs-mae88](http://tlcs-mae88).
- Trujillo, H. (2016). *Incentivos no económicos promovidos en una institución educativa privada de lima para motivar el desempeño docente. tesis de grado. pontificia universidad católica del Perú, lima, Perú*, recuperado el 22 de octubre 2016, <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/7808>
- Vaillant (2007), *Mejorando la formación y el desarrollo profesional docente en Latinoamérica*, Argentina, *Rev. Pensamiento Educativo*, recuperado, <http://www.ub.edu/obipd/PDF%20docs/Formació%20Permanent/Educació%20Primaria/Publicacions/Mejorando%20la%20formación%20y%20el%20desarrollo%20profesional%20docente%20en%20Latinoa>
- Villalon(2015) “Desempeño docente y desgaste laborar del nivel secundario I.E:Nº Emilio Soyer cavero 2015, grado de maestría, Lima, recuperado en <https://docs.com/user155175/2637/evaluacion-del-desempeno-del-docente-2015-2016-1>
- Valdez, Héctor. (2000). *Evaluación del desempeño docente. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. México, D.F.: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.*

- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Consejo Nacional de Educación.
- Vargas, E. (2015). *Clima Organizacional Y Desempeño Laboral En La Municipalidad Distrital De Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Tesis de grado. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú, recuperado, el 29 de agosto del 2016 <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/230/20-2015-EPAE-Quispe%20Vargas-Clima%20organizacional%20y%20desempeño%20laboral%20en%20la%20MD%20de>.
- Vázquez, Cordero y Leyva ( ) *Análisis comparativo de criterios de desempeño profesional para la enseñanza en cuatro países de América*, recuperado en, en 12 de diciembre 2016, [www.unesco.org/new/fileadmin/.../FIELD/.../situacion-educativa-mexico-2013.pdf](http://www.unesco.org/new/fileadmin/.../FIELD/.../situacion-educativa-mexico-2013.pdf)
- Vilela (2013) *Competencias docentes desarrollo, apoyo y evaluación*, recuperado el 22 de agosto del 2016, <http://es.slideshare.net/jackievil/marco-de-la-enseanza-de-charlotte-danielson-1996>.
- Vroom(1965)*Motivación en las empresa, Michigan 1965*, recuperado, <http://som.yale.edu/victor-h-vroom>
- Werther W, Davis K. (2008) *Evaluación de desempeño Administración de Recursos Humanos*, México, editora Atlas. All ring reserved.
- Woode (1976) *Tus zonas Erróneas*, México. De bolsillo clave.
- Wroom, (1973), *Small business experience between*, México, recuperado <http://som.yale.edu/victor-h-vroom> University of Michigan



12. Apéndices y anexos

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA

“LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA I.E N° 88071 DE SANTA CLEMENCIA DEL DISTRITO DE CHIMBOTE 2016”

PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES.
<p>¿Qué relación existe entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente, de la I.E N°88071 distrito Chimbote en el año 2016 ?</p>	<p>Existe relación entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente, de la I.E N°88071 distrito Chimbote en el año 2016 ?</p>	<p><b>General</b>                      Determinar la relación que existe entre la motivación organizacional y el nivel de desempeño docente de la I.E N°88071 de Santa Clemencia del distrito de Chimbote en el 2016.</p> <p><b>Específicos.</b>                      1.-IDENTIFICAR el nivel de motivación en el comportamiento organizacional de los docente de la I.E N°88071 distrito Chimbote en el año 2016</p> <p>2.- IDENTIFICAR el nivel de desempeño docente de los maestros de la I.E N°88071 distrito Chimbote en el año 2016 ?</p> <p>3.-Determinar el grado de relación entre de la motivación y el nivel de desempeño docente de la I.E N°88071 distrito Chimbote en el año 2016.</p>	<p><b>Dependiente</b></p> <p>Desempeño docente</p> <p>consecuencia</p> <p><b>Independiente :</b></p> <p>Motivación organizacional.</p> <p>causas</p>

ANEXO: 03



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**FICHA DE EVALUACIÓN EN EL MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DOCENTE**

**2016**

**NOMBRE DEL PROFESOR(A):**.....

**Institución**

**Educativa:**.....**Cargo:**.....

**Escala: A veces (1) :(2) siempre :(3) Nunca**

- |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>1. Bajo:</b> Cuando el docente está empezando a desarrollar los desempeños previstos o evidencia dificultades y requiere acompañamiento pedagógico permanente en la institución educativa y la intervención de otras instituciones.</p> <p style="text-align: center;"><b>01 -15 puntos</b></p> <p><b>2. :regular:</b> Cuando el docente está en camino de lograr los desempeños previstos y requiere acompañamiento pedagógico periódico en la institución educativa y la intervención de otras instituciones.</p> <p style="text-align: center;"><b>16 a 30 puntos</b></p> <p><b>3. alto</b> Cuando el docente evidencia el logro de los desempeños previstos.</p> <p style="text-align: center;"><b>31 a 46 puntos</b></p> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	N°	INDICADORES DE DESEMPEÑO	VALORACIÓN			
			1	2	3	p
<b>Competencia 1</b> Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y	<b>1</b>	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en su área curricular y la didáctica del área que enseña.				

procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.					
<b>Competencia 2</b> Planifica la enseñanza de forma colegiada garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.	2	Elabora creativamente la programación anual, UDA, SIC/SA, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes, las estrategias y medios seleccionados.			
	3	Presenta oportunamente sus documentos de planificación curricular: PA/UDA/SIC/SA			
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>					
<b>Competencia 3</b> Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.	4	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.			
	5	Organiza el aula y otros espacios de manera pertinente, accesible y adecuada, para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad.			
<b>Competencia 4</b> Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos.	6	Propicia y desarrolla estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en los estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.			
	7	Utiliza recursos tecnológicos/materiales educativos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje.			
<b>Competencia 5</b> Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los	8	Utiliza diversos métodos y técnicas que permiten evaluar en forma diferenciada los			

objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y contextos culturales.		aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje de los estudiantes.				
	9	Evalúa los aprendizajes y sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna.				
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						
<b>Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad</b>						
<b>Competencia 6</b> Participa activamente con actitud democrática, crítica y colaborativa en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del proyecto educativo institucional que genere aprendizajes de calidad.	10	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, de la propuesta curricular y de los planes de mejora continua, PAT, involucrándose activamente en equipos de trabajo.				
	11	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la IE.				
<b>Competencia 7</b> Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del estado y la sociedad civil, aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados	12	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.				
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						
<b>Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente</b>						
<b>Competencia 8</b> Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional; y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.	13	Participa en eventos y actividades (feria de ciencias, eventos culturales, académicos, concurso, entre otros donde manifiesta su profesionalidad e identidad docente con la institución.				
	14	Asiste con responsabilidad y puntualidad al trabajo pedagógico en el aula y las actividades convocadas por la IE				

demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.	<b>15</b>	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio del bien superior del niño y el adolescente				
<b>PUNTAJE PARCIAL:</b>						
<b>FINAL</b>			<b>RESULTADO</b>			

\_\_\_\_\_  
FIRMA Y POST FIRMA

\_\_\_\_\_  
FIRMA COMISIÓN CONEI

\_\_\_\_\_  
FIRMA COMISIÓN CONEI



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**ANEXO: 04**

**INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE MOTIVACIÓN**

NOTAS ACLARATORIAS:

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

Propósito: Evaluar la actividad del docente durante su ambiente de trabajo para identificar su nivel de desempeño

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

Escala: A veces (1) :(2) siempre :(3) Nunca

1. **Bajo:** Cuando el docente evidencia dificultades motivacionales y requiere orientación  
0-33 puntos

2.:**Regular:** Cuando el docente está en camino de lograr los indicadores motivacionales previstos y requiere acompañamiento motivacional.

34 a 66 puntos

3.-**Alto :**Cuando el docente evidencia el logro indicadores motivacionales previstos.

67-100.

## HIGIENICOS

	1	2	3
<b>RELACIONES CON MIS COMPAÑEROS</b>			
01.-Son buenas las relaciones de amistad y afecto con mis colegas			
02.- Las relaciones con mis colegas mejoran mi autoestima			
03.El director fomenta el compañerismo y la unión entre los docentes			
04.- Trabajo bien en equipo			
<b>RELACIONES CON EL DIRECTOR</b>			
05.-Lo que me estresa son los problemas de relación con el director.			
06.- El director mantiene una comunicación fluida y permanente con los docentes			
07.- El director nos alienta en el trabajo			
08.- Experimento tranquilidad mientras realizo mi trabajo			
09.-El director tiene en cuenta las opiniones o sugerencias de su plana docente			
<b>AMBIENTE FÍSICO</b>			
10.- me gusta la infraestructura y las instalaciones de la institución educativa			
<b>SALARIO</b>			
11.- El sueldo que percibo me motiva para mejorar mi desempeño			
12.- .El salario recibido es justo en relación a mi trabajo y esfuerzo			
<b>SEGURIDAD LABORAL</b>			
13.- Las políticas emanadas por el MINEDU asesoran mi labor mediante capacitaciones			
14.-El MINEDU brinda un plan de salud eficiente para mí y para mi familia			
15.- Lo que me agrada de mi trabajo es la estabilidad laboral que este ofrece			
<b>NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA INSTITUCION</b>			
16.-Se establecen normas y procedimientos apropiados y comportamientos de los docentes			

## MOTIVACION

	1	2	3
<b>REALIZACIÓN</b>			
17.- Tengo Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo.			
18.- Siento que continuamente alcanzo mi potencial y desarrollo profesional			
19.- Es importante la necesidad buscar la excelencia			
20.-Mi constancia es luchar para alcanzar el éxito			
21.-Me siento satisfecho con mi trabajo al terminar el día			

22.- Me siento realizado cuando los alumnos expresan y actúan su deseo de aprender en mi clase			
DELEGACIÓN DE RESPONSABILIDADES			
23.- Se debe tenerse responsabilidad total en el trabajo			
24.-Utiliza los recursos materiales adecuados para efectuar mi trabajo			
25.- Es importante establecer metas claras y objetivas en el ámbito laboral			
RECONOCIMIENTO			
26.-. El director brinda incentivos a los docentes			
27.- Es adecuada la recompensa que recibo por mi esfuerzo			
28.-El director orienta y asesora tu trabajo pedagógico pedagógico.			
29.- Ha recibido reconocimientos (resolución, carta de felicitación) durante los dos últimos años que viene laborando en la I.E.			
30.-Ha Recibido el reconocimiento que merezco			
EL TRABAJÓ EN SÍ			
31.-has Empleado tu creatividad, capacidad, habilidad, destrezas y conocimientos para realizar eficiente y eficazmente tu trabajo			
ASCENSO			
32.-El MINEDU valora tus prácticas pedagógicas ; por ello, tienes la posibilidad de ir creciendo profesionalmente			
33.-.- Considera importante la oportunidad de ascender			

RECOMENDACIONES:.....

.....

.....

.....

Firma

Lugar y fecha





**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación de LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA I.E. N°88071. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación. A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de coherencia		Validez de constructo		Validez de criterio		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									

20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
32									
32									
33									

.....

Mg. Felipe Santiago Moreno Cueva (especialista de la Ugel Sihuas)



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación de LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES DE LA I.E. N°88071. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación. A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

N° de Ítem	Validez de contenido		Validez de coherencia		Validez de constructo		Validez de criterio		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									

20									
21									
22									
23									
24									
25									
26									
27									
28									
29									
30									
32									
32									
33									

.....

Mg. Elmer Ronald Gamarra Mendoza (especialista de la Ugel Sihuas)



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

Nuevo Chimbote 12 de agosto del 2016

Señor(a)

Mg. Felipe Santiago Moreno Cueva especialista de la Ugel Sihuas

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., para saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestarle que, conocedores de su trayectoria académica y profesional, molestamos su atención al elegirlo como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido del instrumento que pretendemos utilizar en la Tesis para optar el grado de Magister de "LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO EN LOS DOCENTES DE LA I.E. N°88071" en, por la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada San Pedro.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable

**MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL**, por lo que, con la finalidad de determinar la validez de su contenido, solicitamos marcar con una X el grado de evaluación a los indicadores para los ítems del instrumento, de acuerdo a su amplia experiencia y conocimientos. Se adjunta el instrumento y la matriz de operacionalización de la variable considerando dimensiones, indicadores, categorías y escala de medición.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y estamos seguros que su opinión y criterio de experto servirán para los fines propuestos.

Atentamente

Rosa Calvo Villafana



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

Nuevo Chimbote 12 de agosto del 2016

Señor(a)

Mg. Elmer Ronald Gamarra Mendoza(especialista de la ugel Sihuas)

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., para saludarlo(a) cordialmente y a la vez manifestarle que, conocedores de su trayectoria académica y profesional, molestamos su atención al elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento que pretendemos utilizar en la Tesis para optar el grado de Magister de "LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO EN LOS DOCENTES DE LA I.E. N°88071" en, por la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada San Pedro.

El instrumento tiene como objetivo medir la variable MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL, por lo que, con la finalidad de determinar la validez de su contenido, solicitamos marcar con una X el grado de evaluación a los indicadores para los ítems del instrumento, de acuerdo a su amplia experiencia y conocimientos. Se adjunta el instrumento y la matriz de operacionalización de la variable considerando dimensiones, indicadores, categorías y escala de medición.

Agradecemos anticipadamente su colaboración y estamos seguros que su opinión y criterio de experto servirán para los fines propuestos.

Atentamente

Rosa Calvo Villafana



**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto: Mg.Elmer Ronald Gamarra Mendoza(especialista de la Ugel Sihuas)
- 1.2. Grado Académico :Magister
- 1.3 Profesión: Docente en educación secundaria.
- 1.4. Institución donde labora: Ugel Sihuas.
- 1.5. Cargo que desempeña: Especialista en educación secundaria
- 1.6 Denominación del Instrumento: Instrumento de evaluación de motivación
- 1.7. Autor del instrumento: Rosa calvo villafana
- 1.8 Programa de postgrado: Magíster en Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

**II. VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	1	2	3	4	5
		Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
Validez de contenido	El ítem corresponde a dimensión de la variable					
Validez de coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					
Validez de constructo	El ítem contribuye a medir el indicador planteado					
Validez de criterio	Están expresados en conductas observables, medibles					
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

### **III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1. Valoración total cuantitativa:

3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_  
anticipadamente su colaboración y estamos seguros que su opinión y criterio de experto servirán para los fines propuestos.

Atentamente

Rosa Calvo Villafana





**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**  
**SECCIÓN DE POSTGRADO**

**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES:**

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto: Mg.Elmer Ronald Gamarra Mendoza(especialista de la ugel Sihuas)
- 1.2. Grado Académico :Magister
- 1.3 Profesión: Docente en educación secundaria.
- 1.4. Institución donde labora: Ugel Sihuas.
- 1.5. Cargo que desempeña: Especialista en educación secundaria
- 1.6 Denominación del Instrumento: Instrumento de evaluación de motivación
- 1.7. Autor del instrumento: Rosa calvo villafana
- 1.8 Programa de postgrado: Magíster en Gestión Educativa y Acreditación de la Calidad

**II. VALIDACIÓN**

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	1	2	3	4	5
		Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
Validez de contenido	El ítem corresponde a dimensión de la variable					
Validez de coherencia	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					
Validez de constructo	El ítem contribuye a medir el indicador planteado					
Validez de criterio	Están expresados en conductas observables, medibles					
<b>SUMATORIA PARCIAL</b>						
<b>SUMATORIA TOTAL</b>						

**III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN**

3.1. Valoración total cuantitativa: \_\_\_\_\_

3.2. Opinión: FAVORABLE \_\_\_\_\_

DEBE MEJORAR-----

DEBE MEJORAR \_\_\_\_\_

3.3 OBSERVACIONES:.....

### **JUICIO DE EXPERTOS**

**Título del Proyecto: LA MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL Y EL NIVEL DE DESEMPEÑO EN LOS DOCENTES  
DE LA I.E. N°88071.**

**Autora :Rosa Calvo Villafana**

#### **LISTA DE EXPERTOS**

<b>N°</b>	<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Especialidad</b>	<b>Cargo</b>	<b>Institución</b>	<b>Teléfono</b>
1.-	Mg. Felipe Santiago Moreno cueva(especialista de la Ugel Sihuas)	Magister en Educación.	Educación en Primaria	Especialista de Educación.	Ugel Sihuas	
2.-	el Mg. Elmer Ronald Gamarra Mendoza(especialista de la ugel Sihuas)	Magister en educación	Educación en Secundaria	Especialista de educación Secundaria.	Dirección regional de Educación de Ancash	

	Demuestra conocimientos actualizados, comprensión de los conceptos fundamentales de las disciplinas comprendidas en su área curricular y la didáctica del área que enseña.	creativamente la programación anual, UDA, SIC/SA, articulando de manera coherente los aprendizajes que se promueven, las características de los estudiantes, las estrategias y medios seleccionados.	Presenta oportunamente sus documentos de planificación curricular: PAU/DAS/IC/SA	Resuelve conflictos en diálogo con los estudiantes en base a criterios éticos, normas concertadas de convivencia, códigos culturales y mecanismos pacíficos.	Organiza el aula y otros espacios de manera pertinente, accesible y adecuada, para el trabajo pedagógico y el aprendizaje atendiendo a la diversidad	y desarrolla las estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en los estudiantes para que utilicen sus	Utiliza recursos tecnológicos/materiales educativos diversos y accesibles en el tiempo requerido y al propósito de la sesión de aprendizaje	diversos métodos y técnicas que permitan evaluar en forma diferenciada los aprendizajes esperados, de acuerdo al estilo de aprendizaje	Evalúa los aprendizajes y sistematiza los resultados obtenidos en las evaluaciones para la toma de decisiones y la retroalimentación oportuna	Participa en la gestión del Proyecto Educativo Institucional, de la propuesta curricular y de los planes de mejora continua, PAT, involucrándose activamente en equipos de trabajo	Desarrolla individual y colectivamente proyectos de investigación, innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de la IE.	Fomenta respetuosamente el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los estudiantes, reconociendo sus aportes.	Participa en eventos y actividades (ferias de ciencias, eventos culturales, académicos, concursos, entre otros donde manifiesta su profesionalidad e identidad docente con la institución.	Asiste con responsabilidad y puntualidad al trabajo pedagógico en el aula y las actividades convocadas por la IE.	Actúa y toma decisiones respetando los derechos humanos y el principio de bien superior del niño y el adolescente	Son buenas las relaciones de amistad y afecto con mis colegas	Las relaciones con mis colegas mejoran mi autoestima	El director fomenta el compañerismo y la unión entre los docentes	Trabajo bien en equipo	-Lo que me estresa son los problemas de relación con el director	El director mantiene una comunicación fluida y permanente con los docentes	El director nos aliena en el trabajo	Experiencia tranquila mientras realizo mi trabajo	-El director tiene cuenta las opiniones o sugerencias de su planta docente	me gusta la infraestructura y las instalaciones de la institución educativa	El sueldo que percibo me motiva para mejorar mi desempeño		
1	siempre	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	siempre	nunca	algunas veces	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	siempre	algunas veces	nunca	algunas veces	
2	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	nunca	siempre	nunca	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	algunas veces
3	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	nunca
4	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	siempre	nunca	algunas veces	siempre	siempre	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca
5	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	siempre	algunas veces	nunca	nunca	siempre	siempre	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca
6	siempre	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	siempre	siempre	algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca
7	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca
8	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	nunca

Resúmenes de casos\*

	- El salario recibido es justo en relación a mi trabajo y esfuerzo	- Las políticas emanadas por el MINE DU asesoran mi labor mediante capacitaciones	El MINE DU brinda un plan de salud eficiente para mi y para mi familia	Lo que me agrada de mi trabajo es la estabilidad laboral que este ofrece	Se establecen normas y procedimientos y comportamientos de los docentes	- Tengo Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo	Siento que continuamente alcanzo mi potencial y desarrollo profesional	- Es importante la necesidad buscar la excelencia	Mi constancia es luchar para alcanzar el éxito	Me siento satisfecho con mi trabajo al terminar el día	- Me siento realizado cuando los alumnos expresan y actúan su deseo de aprender en mi clase	Se debe tenerse responsabilidad total en el trabajo
nunca	siempre	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	siempre	algunas veces	siempre	
algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	siempre	siempre	
nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	
algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	nunca	siempre	siempre	siempre	siempre	siempre	siempre	siempre	
algunas veces	algunas veces	nunca	siempre	nunca	nunca	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	
nunca	algunas veces	nunca	siempre	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	siempre	siempre	siempre	algunas veces	siempre
nunca	siempre	algunas veces	siempre	nunca	siempre	siempre	siempre	siempre	siempre	siempre	siempre	algunas veces
algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	

9	nunca	nunca	nunca	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	siempre	nunca	algunas veces	siempre	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	siempre	algunas veces	nunca	nunca	
10	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	siempre	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	
11	siempre	siempre	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	siempre	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	
12	nunca	nunca	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	siempre	nunca	siempre	siempre	nunca	nunca	nunca	algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	
13	nunca	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	siempre	algunas veces	siempre	siempre	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca
14	siempre	siempre	algunas veces	siempre	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	nunca	siempre	algunas veces	siempre	siempre	algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces
15	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	siempre	nunca	siempre	siempre	siempre	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	
16	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	nunca	siempre	nunca	siempre	siempre	siempre	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	nunca	nunca	
17	siempre	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	siempre	nunca	algunas veces	nunca	siempre	siempre	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre	algunas veces	nunca	algunas veces
Tota N l Media	17 2.06	17 1.94	17 2.00	17 2.29	17 2.00	17 2.06	17 1.65	17 1.82	17 1.94	17 2.29	17 1.12	17 2.53	17 1.00	17 2.71	17 2.88	17 2.18	17 2.08	17 1.35	17 2.08	17 1.82	17 1.41	17 1.29	17 2.18	17 2.00	17 1.18	17 1.29		



M

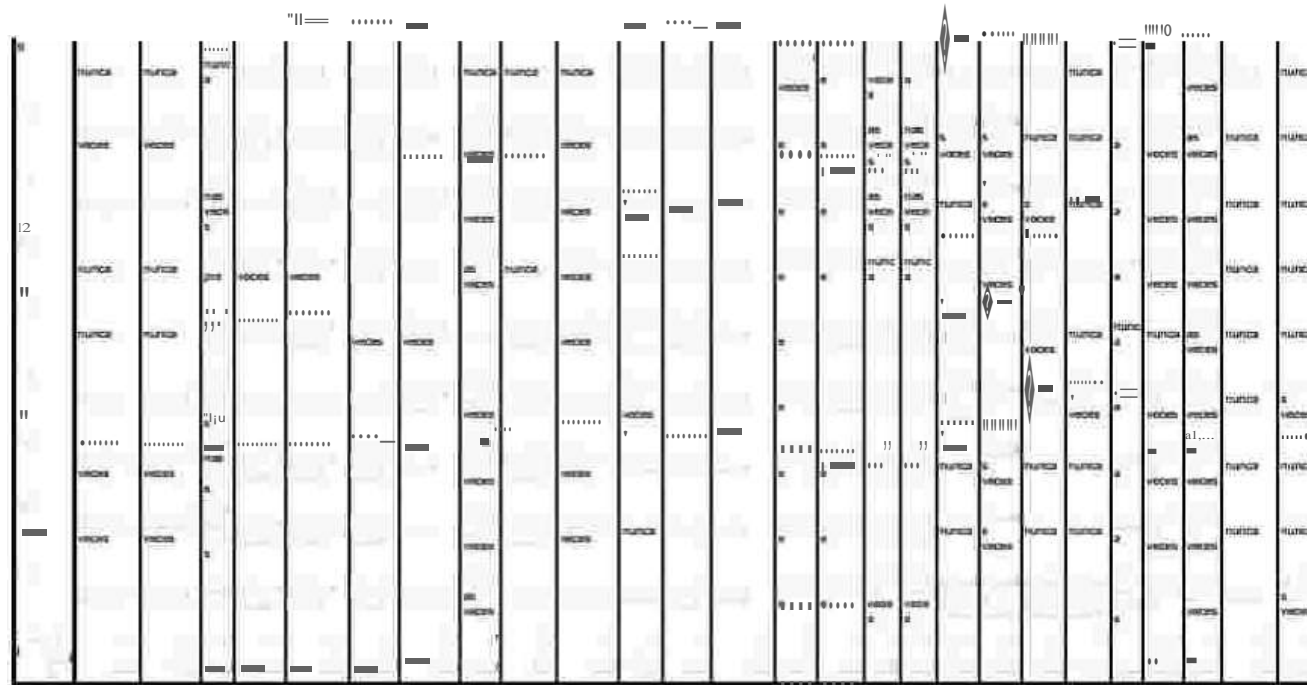
U

U



c

11



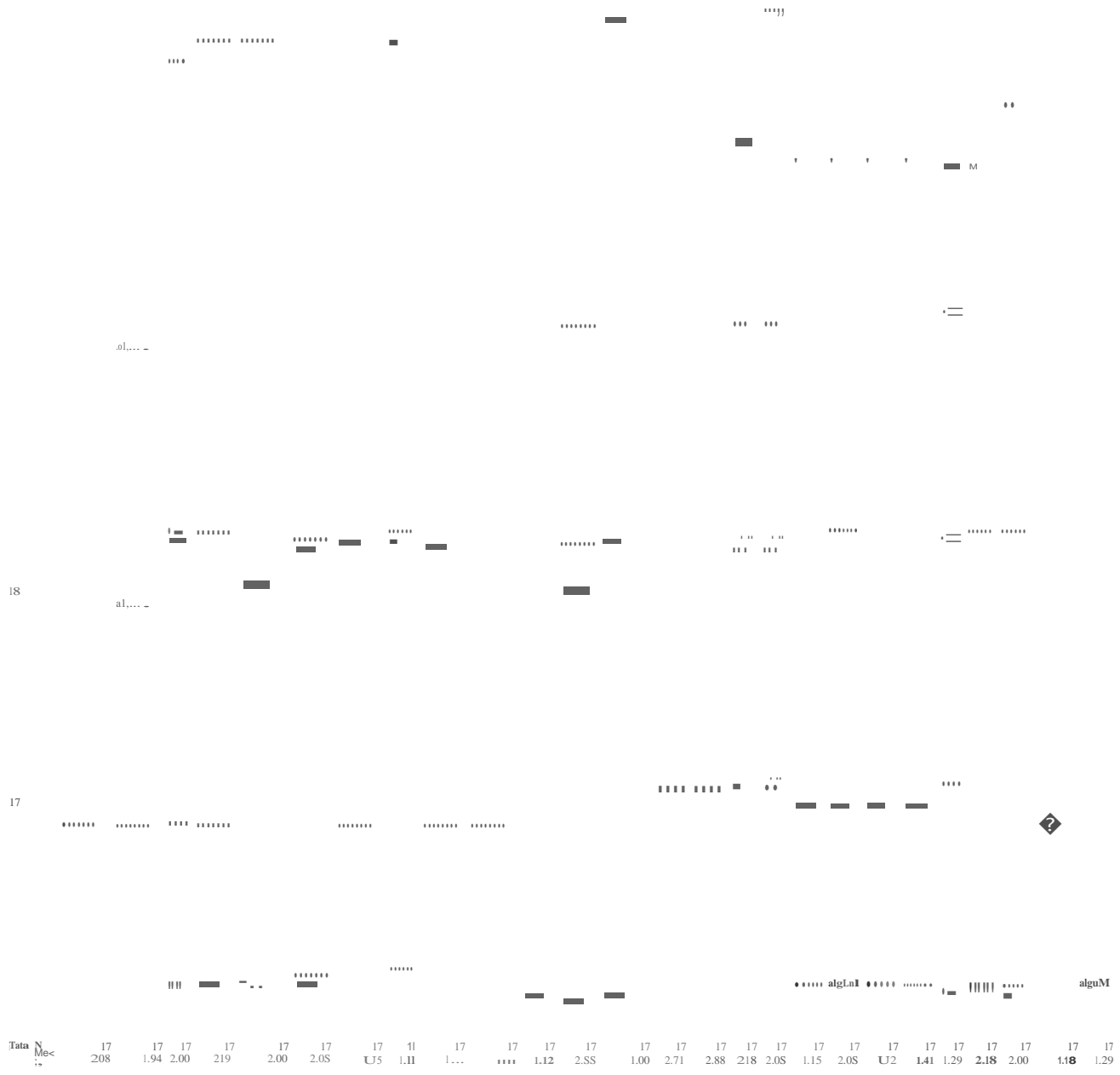
15

14

align

.....





Tata N Mec U5 U11 U12 U13 U14 U15 U16 U17 U18 U19 U20 U2 U3 U4 U6 U7 U8 U9 U10

2



Utiliza los recursos materiales adecuados para efectuar mi trabajo	.- Es importante establecer metas claras y objetivas en el ámbito laboral	.- El director brinda incentivos a los docentes	.- Es adecuada la recompensa que recibo por mi esfuerzo	.-El director orienta y asesora tu trabajo pedagógico pedagógico.	.- Has recibido reconocimientos (resolución, carta de felicitación) durante los dos últimos años que viene laborando en la I.E.	Has Recibido el reconocimiento que merezco	has Empleado tu creatividad, capacidad, habilidad, destrezas y conocimientos para realizar eficientemente y eficazmente tu trabajo	.-El MINEDU valora tus prácticas pedagógicas ; por ello, tienes la posibilidad de ir creciendo profesionalmente	Considera importante la oportunidad de ascender de nivel.
siempre	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	siempre
algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	siempre	algunas veces	siempre
algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre
siempre	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	siempre
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	siempre	siempre
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	algunas veces	siempre	siempre	algunas veces	siempre
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces

siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	
algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	siempre	algunas veces	siempre	
algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	
algunas veces	algunas veces	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	algunas veces	
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	
algunas veces	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	nunca	algunas veces	siempre	siempre	
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	siempre	siempre	siempre	
algunas veces	siempre	nunca	nunca	nunca	nunca	nunca	siempre	siempre	siempre	
siempre	siempre	nunca	algunas veces	nunca	nunca	algunas veces	algunas veces	siempre	siempre	
	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	2.24	2.76	1.00	1.47	1.00	1.06	1.41	2.29	2.35	2.76