



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La motivación y el desempeño laboral de los docentes de  
la institución educativa Domingo Mandamiento Sipan,  
Hualmay – 2014**

PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER EN  
ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN

**AUTOR:**

Br. Minaya Gutiérrez Rogato

**ASESOR:**

Mg. Gallarday Morales Santiago Aquiles

**SECCIÓN:**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LIMA – PERÚ**

**2014**

---

PRESIDENTE

---

SECRETARIO

---

VOCAL

## Agradecimiento

Manifiesto mi agradecimiento a mi pareja inseparable Ana, que me brindo sus consejos sabios y su apoyo desinteresado, para realizar este trabajo.

De investigación. La cual significa la concreción de una de mis metas.

El autor

## Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis hijas Emily, Karen, Anabel, pamela.

Por el apoyo constante que me brindan para lograr mis aspiraciones y de esta manera ser el ejemplo de mis descendientes en el futuro.

El autor

## Declaratoria de autenticidad

Yo **MINAYA GUTIERREZ** Rogato, estudiante del Programa Maestría en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 08317456, con la tesis titulada:

### **LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DOMINGO MANDAMIENTO SIPAN – 2014**

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Huacho, 11 de enero, 2015

.....  
MINAYA GUTIERREZ ROGATO

DNI: 08317456

## PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado les presento la Tesis titulada: **“la motivación y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa domingo mandamiento Sipan – 2014”**; con la finalidad de conocer la incidencia de la Motivación en el Desempeño Laboral; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Grado de Maestro, con mención en Administración de la Educación.

El documento consta de seis capítulos estructurados de acuerdo a la especificidad de su contenido. En el capítulo I, se hace una introducción donde se aborda los antecedentes, teorización la investigación, justificación, formulación del problema y se plantea la hipótesis y los objetivos. En el capítulo II, hacemos referencia el marco metodológico donde se muestra la operacionalización de las variables, se describe la población y muestra; y los métodos a aplicar en la investigación. El capítulo III. Se estima los resultaos de la investigación En el capítulo IV se discute los resultados. En el capítulo V se muestra la conclusiones de la investigación en el capítulo VI se dan las recomendaciones en función a los resultados de la investigación y en el capítulo VII mostramos las referencias bibliográficas y anexos.

El Autor

## ÍNDICE

	Pág.
Caratula	i
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I: INTRODUCCIÓN	14
1.1. Antecedentes	16
1.2. Marco Teórico	23
1.2.1. Bases teóricas de la variable Motivación	23
1.2.2. Bases teóricas de la variable Desempeño Laboral	32
1.2.3. Definición de términos básicos	51
1.3. Justificación	55
1.4. Problema	57
1.4.1. Realidad Problemática	57
1.4.2. Formulación del problema	58
1) Problema General	58
2) Problemas Específicos	58
1.5. Hipótesis	
1.5.1. Hipótesis General	58
1.5.2. Hipótesis Específicas	58
1.6. Objetivos	
1.6.1. Objetivo General	59

1.6.2	Objetivos Específicos	59
II:	MARCO METODOLÓGICO	60
2.1	VARIABLES	
2.1.1.	Definición conceptual de las variables	61
2.2.	Operacionalización de variables	62
2.3	Metodología	64
2.3.1.	Tipo de estudio	64
2.3.2.	Diseño	64
2.4.	Población y muestra	65
2.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	66
2.6.	Métodos de análisis de datos	70
III.	RESULTADOS	72
3.1	Descripción de los resultados	73
3.2	Contrastación de hipótesis	78
IV.	DISCUSIÓN	83
4.1	Discusión de resultados	84
V	CONCLUSIONES	89
VI	RECOMENDACIONES	91
VII	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	93
	ANEXOS	101
	Matriz de consistencia	102
	Instrumento de recopilación de datos	104
	Validación de expertos	
	Base de datos	

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1: Operacionalización de Variable Motivación	62
Tabla 2: Operacionalización de Variable Desempeño Laboral	63
Tabla 3: Validación de instrumento	70
Tabla 4: Resultados de la confiabilidad del instrumento sobre las variables	70
Tabla 5: Niveles de Confiabilidad	70
Tabla 6: Distribución de frecuencias entre la Motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	73
Tabla 7: Distribución de frecuencias entre la Motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	74
Tabla 8: Distribución de frecuencias entre la Motivación y la Ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	76
Tabla 9: Distribución de frecuencias entre la Motivación y la Evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	77
Tabla 10: Grado de correlación y nivel de significación entre la motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	78
Tabla 11: Grado de correlación y nivel de significación entre la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	79

Tabla 12:	Grado de correlación y nivel de significación entre la ejecución y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	80
Tabla 13:	Grado de correlación y nivel de significación entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Pag.
Figura 1: Niveles de la Motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	74
Figura 2: Niveles de la Motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	75
Figura 3: Niveles de la Motivación y la Ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	76
Figura 4: Niveles de la Motivación y la Evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014	77

## RESUMEN

En las Instituciones Educativas se congregan docentes con diferentes iniciativas pedagógicas que le permitirán promover su buena labor en el aula; ante ello es conveniente citar que existen factores contribuyentes para un buen desarrollo de las sesiones de enseñanza-aprendizaje, entre ellos encontramos, a la motivación en el contexto institucional por lo cual considero necesario realizar una adecuada articulación de las variables, con la finalidad de optimizar los resultados académicos; por consiguiente la investigación se desarrolló con el objetivo de determinar la relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

La metodología de la investigación estuvo enmarcada en un estudio descriptivo correlacional de tipo no experimental y se empleó el método cuantitativo para analizar las variables; para lo cual de la población constituida por 113 docentes, se extrajo una muestra de 87 docentes; quienes desarrollaron un cuestionario anónimo con una calificación basada en la Escala de Licker; cuyos datos se procesaron utilizando el Software SPSS.

Tabulados los resultados del cuestionario y conforme a la opinión de los docentes, podemos decir que es adecuada la Motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan. Asimismo se ha podido demostrar la Hipótesis General planteada, afirmando que existe una alta relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral; de la misma forma debemos mencionar que las hipótesis específicas formuladas también fueron aceptadas notándose que la Dimensión: Motivación obtuvo la mayor incidencia frente al y la evaluación de los Docentes.

Palabras claves: Motivación, Desempeño Laboral.

## **ABSTRACT**

In Educational Institutions congregate teachers with different educational initiatives that will enable the promotion of good work in the classroom; before it is convenient to mention that there are contributing factors for a good development of the sessions of teaching and learning , among them we find the reasoning in the institutional context and therefore I consider it necessary to make a proper articulation of variables, in order to optimize academic achievement ; therefore research was developed with the aim of determining the relationship between Motivation and Work Performance of Teachers of School Sunday Sipan Commandment 2014 .

The research methodology was framed in a correlational descriptive study of non-experimental and quantitative method was used to analyze the variables ; for which of the population comprised of 113 teachers, a sample of 87 teachers was extracted; who developed an anonymous questionnaire with a rating scale based on Licker; whose data were processed using the SPSS Software.

Tabulated the questionnaire results and according to the opinion of teachers, we can say that is suitable Motivation and Job Performance of Teachers of School Sunday Commandment Sipan . It has also been demonstrated General Hypothesis raised , stating that there is a high ratio Motivation and Work Performance ; in the same way we should mention that the specific assumptions made were also accepted noticing that Dimension : Motivation scored the highest incidence front and evaluation Teachers .

Keywords: Motivation, Job

**CAPITULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

## INTRODUCCIÓN

Conforme a la actual política educativa implementada por el Estado los Centros Educativos cuentan con docentes que vienen siendo evaluados lo que conlleva a que éstos se actualicen permanentemente; con esta premisa el desenvolvimiento docente se ve garantizado pero para llevar a cabo un óptimo desarrollo de las sesiones de enseñanza aprendizaje hacen falta otros factores; como lo es la motivación que el docente recibe de parte de los miembros de la comunidad educativa.

La motivación generará un ámbito de trabajo adecuado lo que contribuirá para que el docente pueda desenvolverse y de esta manera, las sesiones de enseñanza aprendizaje logren los objetivos trazados.

Por lo citado, el presente trabajo investiga la Motivación y su asociación con el Desempeño Laboral; en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan; para ello se han desarrollado siete capítulos que se detallan a continuación.

El Capítulo I; está referido a los antecedentes que invocan trabajos relacionados al presente, en la parte pertinente, y que a su vez contribuirán con el desarrollo del problema investigado, se cita el marco teórico; en la justificación se enfatiza la necesidad de abordar la presente investigación desde diferentes enfoques; a continuación se desarrolla el planteamiento del problema donde se delimita las causas, consecuencias; con los citados planteamos las hipótesis de la investigación y finalmente se incluyen los objetivos en el ámbito general y específico de la investigación con la intención de formular posibles soluciones que permitan minimizar la problemática descrita.

El Capítulo II: Comprende el Marco Metodológico: donde se cita la definición, de las variables Motivación y Desempeño Laboral; su operacionalización, la metodología donde se explica el tipo de estudio y diseño que se utilizó para el desarrollo de la investigación, también se puntualiza la población y la muestra donde se aplicó instrumentos que testifican el carácter científico de la presente,

que permitió la obtención de resultados de la forma más objetiva posible; asimismo se incluye las Técnicas e instrumentos de recolección de datos y los Métodos de análisis de datos aplicados.

El Capítulo III: Comprende los Resultados de la investigación, a través de los resultados estadísticos descriptivos de la investigación mediante frecuencias y porcentajes; obtenidos en relación de las variables de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación a través de la Descripción de los Resultados y la Contrastación de las hipótesis del trabajo.

En el Capítulo IV: En base a los resultados obtenidos en el capítulo anterior se analizan a través de una discusión de los resultados enfrentándolos a los antecedentes citados en la investigación.

En el Capítulo V: Se presentan las conclusiones obtenidas al término de la investigación.

En el Capítulo VI: Se presentan las recomendaciones planteadas en mérito a los resultados obtenidos en la investigación.

En el Capítulo VII: Se detallan las referencias bibliográficas consultadas durante el desarrollo del presente trabajo.

## **1.1. Antecedentes**

Con la intención de tener referentes semejantes a nuestra variables planteadas así como respaldar y lograr los objetivos de la investigación; se realizó una búsqueda y habiendo encontrado trabajos de Investigación relacionadas con nuestro tema a nivel nacional así como a nivel internacional; los citamos a continuación.

### **1.1.1. Antecedentes Nacionales**

En su Tesis de Quispe (2011) presentada a la Universidad Mayor de San Marcos para optar el grado de Magister con el Tema: Relación entre el estilo de liderazgo del Director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa el Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010. Para responder a las interrogantes planteadas como problema de investigación y cumplir con los objetivos, se elaboraron cuatro encuestas dirigidas a los docentes y alumnos, las cuales fueron debidamente validadas y luego aplicadas en las instituciones educativas en estudio. Las muestras fueron: 156 docentes y 364 alumnos de ambas poblaciones. Del resultado de los datos, se concluye que existe relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente. Se puede precisar, entonces, que los estilos de liderazgo del director influyen significativamente en el nivel básico alcanzando en la variable desempeño docente, es decir, a mayores valores en la aplicación de un buen estilo de liderazgo del director se obtienen valores altos en el nivel de desempeño de los docentes. La investigación concluye que: Las correlaciones encontradas entre los estilo de liderazgo y el desempeño docente son positivas significativas. Esto explica que, a menor aplicación de un estilo de liderazgo adecuado por parte del director se obtiene menor desempeño docente. En cuanto al desempeño docente, predomina el nivel básico (50%). El 41% de los docentes alcanzan los niveles competente y destacado. Se demuestra que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director permite obtener bajos resultados en el desempeño docente. En la dimensión, resultados de su labor educativa de los docentes, el 50% se ubicó en los niveles bajos y el otro 50% se ubicó en los niveles altos. Este hallazgo nos permite demostrar que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director permite obtener bajos resultados en el desempeño docente.

En su Tesis de Zarate (2011) presentada a la Universidad Mayor de San Marcos, para optar el grado de Magister con el Tema: Liderazgo Directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de

Independencia, Lima. El diseño de investigación es descriptiva transversal o transaccional fue desarrollado de la siguiente manera: Primero describió la primera variable (liderazgo directivo), para conocer que estilo de liderazgo que presentan los directores de las instituciones educativas de Independencia, Lima; así también conocer la relación del liderazgo directivo con sus dimensiones de Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo con la segunda variable. Finalmente describió la segunda variable (desempeño docente), para conocer el nivel de desempeño que presentan los docentes en las instituciones educativas de Independencia, Lima. De la investigación concluyó: que existe una alta relación; el 95% de los docentes están de acuerdo con el liderazgo directivo que presenta en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo. Se concluye que la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel Primaria se muestra con aceptación según los docentes ya que los resultados estadísticos arrojan que el Chi cuadrado es de 27.13 considerado alto. En la investigación realizada se concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una dependencia.

En su Tesis de Carrillo (2002) presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado de Magister con el Tema: Las motivaciones psicosociales en un modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de centros educativos en la USE N° 01 de Cerro de Pasco; el propósito del estudio fue describir el perfil de los niveles de los factores motivacionales que presentan los docentes, mientras que los supuestos básicos enunciaban si existían o no diferencias significativas en los puntajes medios alcanzados en los niveles de los factores motivacionales al considerarse variables demográficas, ocupacionales y zonales. El tipo de investigación es descriptivo-comparativo, la muestra estuvo conformada por 463 profesores seleccionados de diversos centros educativos ubicados en la USE N° 01 de Cerro de Pasco, las técnicas de muestreo fueron estratificada y aleatoria simple. El trabajo tiene las siguientes conclusiones: En el perfil general de las motivaciones psicosociales los docentes manifiesta más necesidad de incentivos externos (reconocimiento social) e internos (autoestima y autodesarrollo), que la necesidad de activación de la conducta para ser aceptado socialmente; asimismo la edad cronológica (22 a 43 años), el nivel magisterial (nombrado o contratado con o sin título profesional) y la especialidad educativa (educación primaria o secundaria) del docente no repercute en ninguno de los seis factores de motivación

psicosocial.

### **1.1.2. Antecedentes Internacionales.**

En la Tesis de Libreros (2011) presentada a la Universidad Nacional de Colombia, para optar el grado de Magister con el Tema: Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca; es un trabajo que tiene como propósito mostrar la relación que existe entre Cultura Organizacional y Bienestar laboral. El Bienestar Laboral es un factor que permite el funcionamiento eficaz, eficiente y efectivo de las instituciones educativas, incidiendo con sus resultados en la comunidad educativa y en la mejora de la calidad de la educación. Esta investigación con un enfoque cualitativo se realizó en la ciudad de Palmira, tomando como fuente primaria de información a la Institución Educativa Cárdenas Centro, con la participación del 50% de los servidores públicos, quienes contestaron la encuesta, también se realizaron cuatro entrevistas en profundidad a servidores públicos de los diferentes estamentos cardenalicios. Con los resultados obtenidos en las encuestas y cuestionarios de pregunta abierta se hace un contraste de las percepciones que tienen los docentes, directivos docentes, administrativos y otros servidores públicos. El trabajo tiene las siguientes conclusiones: El Bienestar laboral y la cultura Organizacional son términos que se refieren a las percepciones, actos, actitudes de los individuos que en su ámbito laboral, a nivel individual y colectivo se desempeñan y establecen diferentes dinámicas relacionales. Los conceptos de Cultura Organizacional y Bienestar Laboral están relacionados, pero cada uno posee sus propias dinámicas. Desde la perspectiva de algunos servidores públicos de Cárdenas centro, un aspecto que se debe mejorar es la comunicación interna para fortalecer procesos que incidan en el Bienestar Laboral y tangencialmente en La Cultura Organizacional cardenalicia. La cultura organizacional se presenta como una forma tácita de control, ya que en muchas ocasiones las personas se comportan de acuerdo con valores interiorizados.

Flores (2008) en su Tesis presentada a la Universidad Complutense de Madrid, para optar el grado de Doctor con el Tema: “Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente”, se planteó el objetivo de describir las percepciones que poseen respecto de sí mismos los profesores básicos del primer y segundo ciclo de Educación Básica de las competencias que movilizan en los procesos de: preparación para la enseñanza, la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes, la enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes y en sus responsabilidades profesionales, y de cómo son evaluados por sus superiores jerárquicos los profesores del primer ciclo de Educación Básica en esas mismas competencias. En lo referente a las experticias en la didáctica de las disciplinas que enseña, es necesario exponer que a la luz de los resultados es posible apreciar, la falta de dominio en estrategias de enseñanza y la falta de manejo para identificar contenidos complejos con adaptaciones en función de la comprensión de los estudiantes, debido a una desvalorización importante de la didáctica como herramienta fundamental para lograr aprendizaje, además de la comprensión y aplicación por medio de actividades secuenciadas de los contenidos a enseñar. El último criterio del dominio responsabilidades profesionales está centrado en el manejo por parte del docente de información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes; las competencias que presentan mayores niveles de realización son: el desempeño profesional de acuerdo a las normas de funcionamiento y convivencia del establecimiento educacional y el desempeño profesional de acuerdo a las políticas y metas del establecimiento educacional.

Fernández (2006) en su Tesis presentada a la Universidad Rafael Urdaneta, para optar el Grado de Magister con el Tema: Clima Organizacional y supervisión del Desempeño Docente en instituciones de Educación Básica. El estudio estuvo dirigido a determinar la relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente en instituciones de Educación Básica del Circuito N° 1 del Municipio Maracaibo. El tipo de estudio fue descriptivo correlacional, con diseño no experimental transeccional correlacional. La población estuvo compuesta por 497 docentes de las Escuelas Básicas objeto de estudio, seleccionándose una

muestra intencional de 107 docentes. Se aplicaron dos cuestionarios validados por expertos con alta confiabilidad, analizados con estadísticas descriptivas y correlacionales. Los resultados indicaron que es débil la relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente, así como entre sus dimensiones. A nivel de clima prevaleció la tendencia favorable pero muy cercana a la desfavorable; pues consideraron de forma positiva las relaciones interpersonales, el liderazgo y la comunicación; mientras fue desfavorable en toma de decisiones y supervisión; ubicándose como divididas en remuneraciones. La supervisión del desempeño docente fue calificada como positiva a nivel global, lo cual es el resultado de una valoración positiva de la planificación, evaluación, asesoría, promoción, actualización y reconocimientos. Se obtuvo una opinión negativa sobre la ejecución de la supervisión del desempeño docente. El trabajo concluye: Al identificar los factores del clima organizacional de las instituciones de Educación Básica del Circuito N° 1 del Municipio Maracaibo, se obtuvo que el mismo a nivel global presenta tendencias similares entre los docentes que tienen una percepción favorable y desfavorable del ambiente organizacional, lo cual es el resultado de considerar de forma positiva las relaciones interpersonales y de participación, el liderazgo y la comunicación; mientras que mantuvieron una opinión desfavorable en cuanto a la toma de decisiones y la supervisión; ubicándose como divididas en cuanto a las remuneraciones. Al establecer las acciones administrativas y de consultoría en la supervisión del desempeño docente de las Escuelas Básicas del Circuito N° 1 del Municipio Maracaibo, observándose que fueron calificadas como positivas a nivel global, lo cual es el resultado de una valoración positiva de la planificación, evaluación, asesoría, promoción, actualización y reconocimientos recibidos en el proceso de supervisión del desempeño docente. Se obtuvo una opinión negativa sobre la ejecución de la supervisión del desempeño docente.

En la Tesis Gonzalez (2011). Presentada a la Universidad Estatal Bolívar, para optar el Grado de Magister con el Tema: La Gestión Del Talento Humano y La Motivación Del Personal En El Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" En El Primer Semestre Del 2011. El estudio está basado en una investigación descriptiva y un diseño de campo, para realizar un cambio y evaluar sus resultados. Entre sus resultados: Es importante recalcar que la motivación positiva es fundamental para el desenvolvimiento laboral en una institución para poder desempeñar satisfactoriamente su trabajo y lograr la eficiencia institucional, lo que es factible con la tendencia al cambio de

actitud del Talento Humano de la institución al demostrar su interés por la capacitación e innovación de conocimientos, adquirir compromisos, poner en práctica una educación en valores y por ende se mejoró las relaciones humanas.

García y Luceño (2010). Presentada a la Universidad Complutense de Madrid, para optar el grado de Doctor con el Tema: Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales. El objetivo central de este trabajo es conocer la capacidad de las variables de personalidad, motivación, y la percepción de los factores psicosociales del entorno organizacional para determinar el rendimiento laboral en un grupo de trabajadores mexicanos del ámbito de la seguridad privada. Dentro de las conclusiones podemos citar: La primera hipótesis establecía la existencia de relación positiva y significativa entre las puntuaciones en motivación y la evaluación del rendimiento, es decir, que los individuos que obtuviesen puntuaciones más altas en motivación, tendrían un mejor rendimiento general en el trabajo; en este caso, podríamos afirmar que nuestra predicción se cumple en un cierto grado, ya que encontramos una correlación significativa y en sentido positivo entre rendimiento y el nivel de Ejecución de 3 de los motivos evaluados: Reconocimiento Social, Autoestima y Autodesarrollo.

## **1.2. Marco Teórico**

### **1.2.1. Bases Teóricas de la Variable Motivación**

#### **Definición de la Motivación**

Maslow (1991). Nuestra primera proposición afirma que el individuo es un todo integrado y organizado. Debemos tener en cuenta esta realidad experimental y teórica para hacer posible una teoría y experimentación consistentes de la motivación. En esta teoría dicha proposición significa muchas cosas concretas. Por ejemplo, significa que todo el individuo está motivado y no sólo una parte de él. En buena teoría, no existe tal cosa como

una necesidad del estómago, de la boca o una necesidad genital. Solamente hay una necesidad del individuo. (p.3)

Martínez (2012). Un factor Crucial en las organizaciones es la productividad, y esto nos plantea la siguiente pregunta: ¿por qué unas personas rinden más que otras en el trabajo?

Lógicamente, la motivación juega un papel esencial para explicar este interrogante, junto a otras variables como la aptitud, la percepción del rol, la experiencia, etc.

Por tanto, el estudio de las relaciones entre el hombre y su rendimiento en el trabajo requiere analizar la motivación, así como las principales teorías e investigaciones que se han desarrollado sobre el tema en el campo de la psicología de las organizaciones.

El término motivación ha sido utilizado de tan diversas formas en psicología que actualmente no existe un acuerdo general sobre el tipo de conducta que puede ser clasificada como conducta motivada. Lo que sí parece existir es el acuerdo de que la característica peculiar de dicha conducta es que va dirigida y orientada hacia una meta.

Las necesidades y las metas constituyen la base para diseñar el proceso básico de la motivación.

La Figura siguiente nos muestra el desarrollo de un modelo básico, relacionando estas dos variables de un modo secuencial.

La conducta dirigida hacia una meta surge cuando se activa una necesidad y el sujeto, ante este estado de tensión o desequilibrio, actúa para reducirlo.

Este modelo básico de motivación resulta de una gran simplicidad, pero nos permite establecer las líneas generales de dicho proceso y nos sugiere las relaciones entre el nivel de ejecución y la satisfacción de las necesidades.

(p.21)

### Características de la Motivación

Martínez (2012). Personal y rendimiento son dos pilares fundamentales en la organización.

La Dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán coincidir.

Si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de la presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales Con los objetivos individuales de cada trabajador.

El trabajador trata de satisfacer en la empresa necesidades de toda índole y se integrará con la empresa en la medida en que esta se preocupe de satisfacer sus necesidades, no solamente de pagarle.

Si una persona no está interesada en Su tarea, la rechazará automáticamente, actuará con desgana y no le dedicará toda la atención que merece. Por el contrario, aquellos empleados identificados con su tarea emprenderán su función con más ilusión y energía.

Para lograr una buena motivación laboral deberemos conocer con profundidad los factores vinculados con las necesidades humanas. (p. 22)

### **Importancia de la Motivación**

Urcola (2008). Muchos jefes y directivos que son eficientes técnicos y buenos profesionales, tienen sentido de la responsabilidad y se preocupan por su trabajo, fracasan, sin embargo, en su misión de lograr resultados a través de otros.

¿Por qué suele ocurrir esto? La respuesta la tenemos casi siempre en el desconocimiento o en la falta de habilidad para mantener unas adecuadas relaciones con sus colaboradores. Fracasan porque no saben dirigir y motivar adecuadamente a sus colaboradores.

Todo jefe y directivo debe ser consciente de que el ser humano actúa para satisfacer unas necesidades fundamentales distintas en cada caso. El jefe-directivo no puede liberar el potencial de aptitudes y esfuerzos de sus colaboradores si no ofrece una satisfacción específica a las necesidades concretas de cada uno de sus colaboradores.

Satisfacer las necesidades fundamentales de los colaboradores constituye la base de la motivación que todo jefe-directivo debe desarrollar. Muchas personas dejan sus capacidades sin emplear porque no se les ofrece una motivación suficiente. (p. 39)

## **1.2.2 Dimensiones de la Motivación**

### **Valencia**

Palomo (2010). La valencia es la atracción de una meta, de modo que Vroom postula que los premios obtenidos con la realización del trabajo serán más o menos valiosos para el trabajador en función del valor que éste les conceda y del grado en que percibe que un aumento en el rendimiento llevará, hecho, a la consecución de dichos premios. Para él, los efectos de los premios están siempre relacionados con el valor que la persona concede a los mismos y con la expectativa de conseguir lo que es justo y equitativo. Así, una misma recompensa puede tener distinto valor motivacional para diferentes trabajadores.

Por ejemplo, en ocasiones, unos determinados beneficios sociales concedidos por la empresa (coche, piso, vacaciones, etc.) no tienen el efecto motivador que se esperaba. La razón, según esta teoría, es que los

trabajadores valoran poco dichos beneficios sociales; en suma, tienen una valencia baja para ellos.

Por otro lado, las personas practicarán aquellas conductas que les permitirán conseguir las metas con alta valencia para ellos. De esta forma, si un trabajador desea una promoción (valencia alta), tenderá a actuar de la forma que estima adecuada para conseguirla:

Si en la empresa existen unos criterios objetivos de promoción, uno de los cuales son los resultados de las evaluaciones del rendimiento, realizados anualmente, el trabajador se esforzará por mejorar en dichas evaluaciones.

Si, por el contrario, en la empresa no existen unos criterios objetivos de promoción, y lo que los trabajadores saben, o suponen, es que en la organización se promociona “a dedo”, las simpatías del jefe, e independientemente de la cantidad y calidad del trabajo realizado, es fácil que el operario que desee promocionar se desentienda de obtener un buen rendimiento y fije sus esfuerzos en “llevar la cartera” al jefe para conseguir sus simpatías.

Si la situación que se da en la empresa es la ausencia de posibilidades de promoción, el trabajador probablemente abandonará la organización para ingresar en otra donde poder conseguir la meta que desea, independientemente de las recompensas que le ofrezca su empresa actual.  
(p.103)

### **Rechazo**

Veira (2010). El etnocentrismo es la tendencia emocional que hace de la cultura propia el criterio exclusivo para interpretar los comportamientos de otros grupos, razas o sociedades. El etnocentrismo mantiene viva la creencia de que las costumbres, los valores, las tradiciones y la gente propias de una cultura o nación son mejores que las de otras razas, etnias o naciones, La distancia social entre los grupos, que se manifiesta en distintos grados de rechazo, es una consecuencia de las creencias etnocéntricas. Esta distancia social puede quedar reducida a la mera incomprensión, sin más consecuencias, pero también puede originar xenofobia y hasta racismo.

Uno de los mayores problemas públicos en las sociedades actuales, muy plurales en su composición cultural y etnográfica, es la precaria integración social de las minorías culturales y étnicas. Para ello es primordial conocer el grado de rechazo que hay respecto a ciertas minorías que se distinguen por su etnia, religión, cultura o sencillamente estilos de vida.

La distancia social mide el grado de rechazo aplicado a un grupo o a un estilo de vida determinado. (p.30)

### **Indiferencia**

Dietrich (1997). Lo que nos ocupa, por ahora, es si existen seres que se nos den como neutrales o indiferentes, al menos, en tanto que no nos muestren la propiedad que les hace capaces de conmovernos y de motivar nuestra voluntad, nuestra alegría, nuestro dolor, nuestra esperanza o nuestro miedo.

Llamaremos “importancia” al carácter que permite que un objeto llegue a ser fuente de una respuesta afectiva o motive nuestra voluntad. Totalmente conscientes de que “importancia” se usa a menudo en otro sentido, aquí lo emplearemos como término técnico, designando aquella propiedad de un ser que le da el carácter de bonum o de malum; en una palabra, importancia se usa aquí como antítesis de neutralidad o indiferencia.

No hay duda de que el concepto de “indiferencia” es significativo y necesario, incluso si un análisis definitivo mostrase que no existe nada que sea totalmente indiferente o neutral. El concepto de no existencia es también significativo y necesario, aun cuando no se dé ninguna “no existencia” e incluso aunque no haya ningún ser real del que podarnos decir que no existe.

Pero, dejando a un lado el hecho de que el concepto de indiferencia, como opuesto al concepto de importancia no es en absoluto vacío y sin sentido, no cabe duda de que la distinción entre lo neutral o indiferente como opuesto a lo positiva o negativamente importante, tiene un gran papel en nuestra vida. Muchos hechos y muchos objetos tienen para nosotros el

carácter de lo neutral o de lo indiferente y, aunque esto no les impide llegar a ser objeto de nuestro conocimiento, les excluye definitivamente de convertirse en objetos de nuestra voluntad, de nuestro deseo o de cualquier otra respuesta afectiva tal como la alegría, la tristeza, el entusiasmo, la indignación, etc.

Para que un objeto motive nuestra voluntad o cualquier respuesta afectiva, debe estar dotado de algún tipo de importancia, ha de destacarse de la neutralidad o indiferencia. (p.34)

### **Objetivo**

Mínguez (2003). Un objetivo es la acción, redactada por el docente, que debe ser realizada por el formando al finalizar el curso, seminario, jornada, módulo, unidad didáctica o sesión.

Debe suponer un reto alcanzable para éste, a fin de que sea capaz de constituir un activador y no un inhibidor de su actividad física y mental.

Un objetivo formativo tiene varias partes. La principal la situamos al principio, describiendo la acción a través de un verbo, siempre en infinitivo. A continuación situamos un complemento que indica sobre qué y/o cómo se realiza la acción que señala el verbo. (p.149).

### **Instrumentalidad**

Martínez (2003). Vroom define la instrumentalidad como la percepción del trabajador de que ciertos resultados lo llevarán a la obtención de otros resultados. Es decir, que, por ejemplo, al alcanzar el nivel de ejecución j obtendrá ciertos resultados, como el reconocimiento, la promoción o cierto sentimiento de autorrealización.

La instrumentalidad puede tomar cualquier valor Comprendido entre +1 (la Seguridad de que el resultado en cuestión es necesario y suficiente para alcanzar el segundo resultado) y – 1 (seguridad de que el primer resultado

no llevará a la consecución del segundo). El valor 0 indicará la seguridad de no existir ninguna relación entre ambos resultados. (p.37).

### **Reconocimiento de labor**

Piña (2002). Un docente no nace con vocación, sino que ésta se forma. El profesor con vocación lo es por su situación biográfica: los procesos sociales que influyeron en él en un periodo determinado de su vida y las vivencias particulares que lo llevaron a tener ciertas preferencias. La vocación, como la indolencia, se forman en un proceso de comunicación con los otros. El docente es aceptado y reconocido por los estudiantes de una determinada institución de educación superior, no sólo por hacer un buen uso de la didáctica, sino ante todo por lo que representa para aquéllos en su futura actividad profesional. Docentes y estudiantes son sujetos asidos a las normas y concepciones del mundo histórico-social dominante. Este mundo no está fuera de la escuela sino en su interior, en todos sus espacios académicos y administrativos. Lo que se vive dentro de un aula no es sólo el proceso de enseñar y de aprender, sino que también la mezcla de sociales diversas, concepciones del mundo variadas, procesos académicos distintos.

El reconocimiento del docente depende de su área disciplinaria y del área de los estudiantes con quienes interactúa, independientemente de la estrategia didáctica que maneje.

El docente, como toda persona, requiere reconocimiento, lo cual no es tarea fácil, porque depende tanto de la capacidad como de otras situaciones no visibles pero reales.

Evaluar la capacidad docente objetivamente no es posible, porque este acto no se presenta puro sino mediado por estigmas, ideas y estereotipos, estudiantes clasifican a los docentes buenos o malos, pero lo hacen de acuerdo con un modelo. (p.89).

### **Expectativa**

ILCA (1998). Con en la descripción del cargo, establecerán las expectativas laborales; las cuales a qué y cómo el funcionario debe realizar cada una de las tareas más relevantes del puesto que está desempeñando durante el período de evaluación y su de crítica y no críticas, según corresponda. Las tareas más importantes no serán menos de cinco ni más de diez. Deberá indicarse el estándar de desempeño esperado en el cumplimiento de estas expectativas laborales. (p.27)

### **Capacidad necesaria**

McLaren (2005). La capacidad laboral es la sustancia de valor o "forma celular" del valor. El acto de trabajar permite que la capacidad laboral (los movimientos del capital) se transforme en plusvalor. La capacidad laboral asegura la preservación del universo social del capital, pero también constituye su eslabón más débil. Los agentes sociales tienen que transformar la capacidad laboral en trabajo y, con el fin de que se dé el valor excedente, se tiene que obligar, engatusar y coaccionar a los trabajadores para producir más valor del que cubre su subsistencia, conforme a la definición del trabajo socialmente necesario. Irónicamente, la capacidad laboral ha generado su propio amo dentro de la sociedad capitalista: el capital. (p.70).

### **Incapacidad**

Barba (2007). La incapacidad o invalidez es cualquier restricción o impedimento del funcionamiento de una actividad, ocasionado por una deficiencia, en la forma o dentro del ámbito considerado normal del ser humano, lo que vendría a presentar la objetivación de una deficiencia, o dicho de otro modo, evidencia las consecuencias de la deficiencia desde el punto de vista del rendimiento funcional y de la actividad del individuo y, en cuanto tal, refleja alteraciones a nivel de la persona. Lo que nos interesa resaltar es que esa deficiencia imposibilita a la persona una determinada actividad laboral. (p.65).

### **1.2.3. Bases Teóricas de la Variable Desempeño Laboral**

#### **Definición del Desempeño Laboral**

Montenegro (2007); enfoca el tema de la siguiente manera: La palabra calidad se deriva del latín *qualitas* que significa cualidad, modo de ser. En el sentido original, es un conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que la diferencian de otras, e incluso, que la hacen superior a otras de su mismo género o especie. La calidad es una característica intrínseca de todo aquello que se hace bien; es una propiedad emergente del sistema subyacente. Se asume como el grado de satisfacción de los requerimientos, necesidades y expectativas de las personas con los productos o servicios que se les ofrece.

En el campo educativo, la calidad se refiere al grado de acercamiento a los fines previstos. Está asociada a la coherencia de todos los factores que intervienen en el proceso educativo para satisfacer las expectativas de la sociedad y en especial de sus más críticos. En síntesis, la calidad es una propiedad que emerge del sistema educativo; es decir, de un conjunto de factores, de componentes y de las relaciones entre ellos. En el contexto más amplio, la calidad educativa es un indicador del desarrollo cultural de un pueblo o nación, es una característica que subyace al sistema social, económico y político.

La calidad es una resultante social y se halla determinada por factores y por condiciones propicias. De manera general, se pueden definir dos grandes factores: los asociados al estudiante y los asociados al ambiente. Entre los factores asociados al sujeto que aprende se encuentran sus condiciones fisiológicas, el grado de satisfacción de sus necesidades básicas y los niveles de motivación. Entre los factores asociados al ambiente están la familia, la institución educativa y el contexto social.

Dentro de la institución, el docente es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y en una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto que el desempeño docente se considera

el factor preponderante de la calidad educativa.

### **Característica del Desempeño Laboral**

Saavedra (2001) La eficiencia del docente puede ser prevista, considerando los siguientes rasgos:

Calificación en los estudios

Inteligencia

Capacidad para la lectura

Prácticas docentes

Capacidad de liderazgo

Capacidad didáctica

Hábitos de estudio

Estatus socioeconómico

Estabilidad emocional

Es muy probable que, si los cumple positivamente, el docente alcance un nivel aceptable en el desempeño de sus tareas profesionales.

### **Importancia**

Asimismo Alliaud (1998:62); Las experiencias del docente como sujeto del aprendizaje, en los diferentes contextos institucionales docente hilvanó su propia historia de alumno. En este camino incorporó concepciones acerca de: cómo se aprende; cómo se relacionan los distintos actores de la institución educativa con el conocimiento; del rol alumno; del rol docente; de la normativa escolar, sustentada en determinadas obligaciones y derechos con su correlato de premios y castigos; de unas determinadas relaciones de poder.

Los aprendizajes incorporados, a partir de su ingreso laboral al sistema educativo. Nuevos códigos, vividos como “mandatos, son asimilados por el docente, desde donde concibe: el “cómo se enseña”, el “cómo” se aprende, las “categorías” de alumnos, una relación docente-alumno-conocimiento, una relación docente-institución, una relación conocimiento escolar realidad social, una categorización social y laboral del rol docente.

Por lo antes citado podemos manifestar que el Desempeño Docente en una institución educativa es un factor trascendente en el desarrollo institucional en la medida de que los alumnos egresados evidenciarán la calidad educativa que se imparte en la institución generando una imagen positiva o de rechazo por parte de los padres de los menores considerados alumnos potenciales. Es preciso señalar que el perfil del alumno egresado debe contemplar su desarrollo integral puntualizando el aspecto personal y académico en la medida que deberá incorporarse a una formación secundaria.

### **Dimensiones del Desempeño Docente**

#### **A. Planificación**

Sovero (2010); Planificación es anticipar las actividades teniendo en cuenta los resultados de acciones anteriores, las situación actual, los recursos materiales y el potencial humano disponible y las finalidades que se pretenden.

Del Carmen et. al. (2004); con relación a la Planificación manifiesta: la entendemos como un proceso de prensión y reflexión sobre la práctica, que reporta calidad a la enseñanza: que facilita la autonomía pedagógica del profesorado, al aumentar su capacidad de decisión e investigación de lo que acontece en el aula. Y todo ello, en pos de favorecer las mejores condiciones para que niños y niñas aprendan. Y esto es posible —en nuestra experiencia de asesoramiento lo hemos comprobado— siempre y cuando se den las condiciones para que los docentes sintamos sim necesidad y utilidad.

Entonces, no entendemos la planificación docente en general, ni la programación del aula en particular, como un acto burocrático y administrativo más (“papel mojado”), cuya finalidad culmina en su diseño y que tiene por justificación “el por si acaso...”. Al diseño ha de seguir el desarrollo y su valoración como procesos de construcción y

reconstrucción progresiva.

Asimismo también indica que la planificación debe ser contextualizadas y flexibles, con capacidad de atender a la diversidad e integrar aspectos no previstos. Por todo esto, y por lo que sigue, está plenamente justificado el esfuerzo de los equipos docentes de planificar reflexivamente la práctica cotidiana:

Para eliminar la improvisación y el azar, el espontaneidad irreflexivo y la actividad por la actividad (en sentido negativo), lo que no está reñido con la creatividad ni con la capacidad de integrar nuevos aspectos (carácter flexible).

Para evitar lagunas y saltos injustificados, programas incompletos e inconexos.

Para reducir la dependencia del trabajo en el aula de diseños externos y materiales estándares descontextualizados.

La programación supone, pues, reflexionar y hacer las previsiones pertinentes en torno al que, cómo, cuándo y porqué se ponen en juego determinadas secuencias y tareas y no otras, respondiendo a una intencionalidad.

En cuanto a la Dimensión de Planificación podemos señalar lo trascendente que representa desarrollar actividades debidamente estructuradas obedeciendo a criterios preconcebidos en el lineamiento educativo nacional; de esta manera, una correcta y bien dosificada planificación de la labor educativa estaría garantizando el logro de los objetivos trazados.

En la investigación dentro de la dimensión Planificación se ha considerado los siguientes indicadores:

### **La Macro Planificación**

Dentro del marco normativo nacional podemos encontrar la fuente para el desarrollo de la macro programación en el D.S. N° 011-2012-ED en su

artículo 27<sup>o</sup> describe la concepción del Currículo Nacional de Educación Básica; citando: El Currículo Nacional de la Educación Básica guarda coherencia con los fines y principios de la educación peruana, señalados en la Ley, el Proyecto Educativo Nacional y los objetivos de la Educación Básica. Es la base de la Política Pedagógica Nacional y es elaborado por el Ministerio de Educación.

Contiene los aprendizajes que deben lograr los estudiantes al concluir cada nivel y modalidad, mostrando su progresión a lo largo de toda la escolaridad, así como la forma de evaluarlos a nivel de proceso y resultados. Incluye un conjunto de competencias nacionales priorizadas que constituyen el marco curricular nacional que serán monitoreadas y evaluadas periódicamente por el Ministerio de Educación. Este contenido, en correspondencia con los objetivos de la Educación Básica, está fundamentado en un diagnóstico de la realidad sociocultural y económica, así como de las necesidades y demandas de las generaciones en formación. Tiene un sustento pedagógico y guarda coherencia con las demandas globales a la educación del mundo contemporáneo en el campo de la cultura, la ciencia y la tecnología. Este currículo es flexible, permite adecuaciones que lo hacen más pertinente y eficaz para responder a las características, necesidades e intereses de los estudiantes.

Asimismo en el artículo 137<sup>o</sup> del D.S. N° 011-2012-ED establece los instrumentos que orientan la gestión de la institución educativa son:

El Proyecto Educativo Institucional (PEI). Contiene la identidad de la institución educativa, el diagnóstico y conocimiento de la comunidad educativa y su entorno, la propuesta pedagógica y la propuesta de gestión, resultados y plan de mejora. Se elabora en el marco del proyecto educativo local y el plan de desarrollo concertado local, se fundamenta en la democracia participativa de la gestión escolar, dentro de una visión prospectiva de la educación.

El Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI), orienta los procesos pedagógicos y forma parte de la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional. Su evaluación y actualización es anual, en función de los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Reglamento Interno (RI). Regula a organización y funcionamiento integral. Establece funciones específicas, pautas, criterios y procedimientos de desempeño y de comunicación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.

El Plan Anual de Trabajo (PAT). Concreta los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional de la institución educativa o programa, en actividades y tareas que se realizan en el año. Su evaluación es permanente en función de las necesidades del servicio educativo y de los planes de mejora.

En el contexto del indicador de la Macro Programación encontramos los lineamientos generales que las instituciones educativas deben establecer bajo el marco normativo del Sector; la contextualizar debe contemplar objetivos claros que pudiesen ser realizables; asimismo debe de considerarse la participación activa de Directivos, Docentes y Personal Administrativo de la Institución.

La macro planificación: la constituyen:

### **El Proyecto Curricular Institucional**

Siendo el Proyecto curricular un documento normativo este esta delineado en el D.S. N° 011-2012-ED en su artículo 29°; que a la letra dice: El Proyecto Curricular de la Institución Educativa tiene valor oficial, se formula en el marco del Currículo Nacional y el Currículo Regional de su ámbito y se orienta por los lineamientos regionales de la diversificación curricular.

Se construye a través de un proceso de diversificación curricular,

conducido por la dirección de la institución educativa con participación de toda la comunidad educativa, y forma parte del Proyecto Educativo de la institución.

Las instituciones educativas unidocentes y con aulas multigrado pueden formular su propuesta curricular en el ámbito de la red educativa.

Considerando la diversificación curricular, las instituciones educativas pueden implementar talleres, proyectos, laboratorios u otras formas de organización curricular que respondan a las características y necesidades detectadas en el diagnóstico de la región o de la institución educativa. La propuesta curricular diversificada de la institución educativa tiene valor oficial.

### **La programación anual**

Pitluk (2009:105) manifiesta que: en la planificación anual, el docente puede plasmar de manera abarcativa el recorrido general a realizar y los aspectos que integrarán Las planificaciones periódicas. Se trata de aquello que se quiere Lograr durante el ciclo escolar; Las cuestiones que se trabajarán en una sala en función de la edad, que luego se irán desglosando en cada planificación periódica, contextualizando e incorporando Lo que va sucediendo en el transcurso del ciclo. No implica la decisión premeditada y estricta de todo lo que se va a abordar, sino el planteo de aspectos que atravesarán y se integrarán en Las diferentes planificaciones periódicas, por ejemplo, referidos al lenguaje, lo corporal, o actitudinal, Entonces, no se refiere a una anticipación exacta de lo que se concretará en el desarrollo del periodo Lectivo, porque se estaría elaborando una planificación descontextualizada y forzada, planteada sin saber lo que va a suceder en el contexto o va a surgir en el grupo en función de lo realizado.

### **Las unidades didácticas**

Longueira (2006:186) manifiesta que: Las Unidades Didácticas forman

parte de la Programación Didáctica y son la vehiculación de dicha Programación por extensión del propio currículo, al aula y a la práctica diaria Junto con la Programación conforman el tercer nivel de concreción curricular.

La organización, planificación diseño de las unidades debe tener en cuenta diversos aspectos: como el nivel de desarrollo de los alumnos, el medio sociocultural y familiar de los mismos y del centro, el Proyecto curricular, así como los recursos necesarios y disponibles. Realmente, las Unidades Didácticas deberían estar pensadas y basadas en un alumno concreto, para las clases instrumentales, por el carácter individual de la docencia en esta especialidad o para un grupo determinado en las materias colectivas.

Las unidades didácticas conforman un “conjunto”; el conjunto de la Programación, y son interdependientes y complementarias las unas de las otras. Por eso no las podemos diseñar de forma aislada a la hora de planificarlas debemos tener presente la estructura general y los componentes de cada apartado para conseguir un verdadero conjunto. Por otra parte, la unidad debe mantener coherencia e interdependencia en su propia estructura con respecto a las partes que la constituyen, donde todos los elementos están relacionados. Este modelo de organización se denomina sistémico. Cuando en la unidad se implican varias ideas curriculares, las unidades se califican como globalizadas.

### **La Micro Planificación:**

Díaz (1995:56), en cuanto a la microprogramación manifiesta: De manera especial para la etapa de educación primaria, en este análisis de la distribución temporal de los contenidos, será necesario decidir cuáles de ellos serán tratados de forma lineal y acumulativa, y cuáles podrán ser tratados en una o más unidades didácticas o de programación. Necesariamente habrá contenidos que podrán ser tratados a partir de diferentes unidades de forma sucesiva y otros que se podrán realizar a partir de una sola. De todas formas, al final del ciclo o de la etapa

educativa el conjunto de las unidades básicas de programación realizadas tendrá que incluir forzosamente todo el segundo nivel de concreción previsto.

Las programaciones de aula son el conjunto de unidades didácticas, o unidades básicas de programación utilizadas en las diferentes comunidades autónomas, ordenadas y secuenciadas para las diferentes áreas de cada ciclo y nivel educativo.

Es una planificación a nivel de aula que consiste en la toma anticipada de decisiones tendientes a reducir la incertidumbre y las sorpresas, a guiar la acción hacia una situación deseada, mediante una instrumentación racional de los medios favorables al aprendizaje.

La sesión de aprendizaje; según Barrachina (2002:46) Las actividades de enseñanza aprendizaje estarán en [unción del nivel de los alumnos, primando el componente lúdico, es decir, mayoritariamente se tratará de juegos, la dificultad de los cuales estará en función del dominio de las habilidades derivadas de la realización de juegos.

En este sentido, mayoritariamente se tratará de actividades de ampliación o consolidación de los aprendizajes que se consideran básicos para el logro de los objetivos didácticos, los cuales nacen a partir de la secuenciación en el segundo nivel de concreción de las capacidades generales del área, adaptadas a un contexto didáctico específico en el tercer nivel de concreción.

Por las características de esta unidad, las actividades de enseñanza y de aprendizaje, están muy relacionadas con las de evaluación, primando el criterio de la obtención de información del nivel de los alumnos y alumnas como organizador y estructurador del diseño y secuencia de las actividades posteriores de enseñanza-aprendizaje. Es decir, en muchas ocasiones se ha elegido actividades con el objetivo de poder establecer el

nivel de partida de los alumnos y alumnas y a partir de estas actividades se ha vertebrado el contenido de la sesión. De esta forma podemos encontrar que ciertas actividades o juegos han servido como contenido organizador de toda la secuencia didáctica posterior, según los intereses y necesidades de los alumnos y alumnas.

En el contexto del indicador de la Micro Programación nos encontramos con los lineamientos específicos extraídos de la Macro Planificación; que han delineado las instituciones educativas; bajo esa premisa, la micro programación detallará la interacción Docente – Alumno; en cada sesión de enseñanza aprendizaje; las cuales se ceñirán a las capacidades terminales en las que se pretende adiestrar al alumno.

### **Ejecución**

Gonzales (2006:32) manifiesta que el profesor debe tener claridad de los pasos a desarrollar para garantizar la tarea integradora, concientizando este proceso, de manera que sienta la necesidad de trabajar con el estudiante y en su propia preparación autodidacta, para cumplir con los fines que se propone el desarrollo de la tarea integradora. Todo esto implica que el profesor:

Debe tener una formación aceptable en su disciplina

Tener interés real para llevar a cabo la tarea integradora.

Interiorizar los aspectos sustanciales que comporta un enfoque integrador.

Elaborar como tarea previa un marco referencial en el que se integren, organicen y articulen los aspectos fragmentarios que han sido considerados en las asignaturas involucradas.

Dominar el contexto en que se opera.

Sin embargo, es recomendable reconocer que el profesor por sí solo no es un ente aislado en el desarrollo de la tarea integradora, todo lo planteado requiere al mismo tiempo de la integración profesor-profesor,

para propiciar el intercambio con vistas a la determinación de áreas comunes y coordinar acciones, con un lenguaje común, en un clima de cooperación y flexibilidad.

Sovero (2010:143). La ejecución consiste en hacer que los miembros de una organización realicen sus objetivos sociales en forma conjunta. La planificación y la organización colocan los cimientos para que se realice el proceso de ejecución, movilizándolo planes, personas y la estructura hacia el logro de los objetivos.

En cuanto a la Dimensión Ejecución en el contexto educativo; representa la forma como el Docente ha desarrollado la programación curricular establecida para el logro de capacidades que requiere el nivel educativo; es por ello que debe establecerse una planificación ajustada al marco normativo y su cronograma debe ser consecuente con la realidad.

### **Estrategias de enseñanza**

Gimeno, Pérez (2008:117) manifiesta que: Las decisiones docentes son, por tanto, el resultado conjunto de cuatro tipos de influjos que llegan al profesor como informaciones a procesar:

Las expectativas que el profesor pone en cada uno de sus alumnos y en el aula como grupo.

Las creencias, teorías y actitudes sobre la educación. Este conjunto de principios ideológicos y actitudinales que influyen en el concepto que el profesor se forja del alumno y del grupo, Influyen también directamente sobre las decisiones que adopta en la regulación de los procesos instructivos, en el entusiasmo que pone en sus actitudes y en el rigor con que planifica y controla el desarrollo.

Naturaleza de las tareas de instrucción. Como ya indicamos anteriormente, las estrategias docentes se encuentran profundamente dependientes de las exigencias del currículo, de los objetivos propuestos, de los contenidos a adquirir y de las capacidades a desarrollar.

Disponibilidad de materiales y estrategias alternativas. Aunque no sea un factor definitivo, si actúa como limitador o potenciador de la actividad docente y, por ello, debe tenerse en cuenta en la adopción de decisiones. Los proyectos de instrucción y la pormenorización de sus actividades no pueden construirse en el vacío, sino estrechamente ligados a las posibilidades espaciales, temporales y materiales que rodean la vida en el aula.

Domenech (1999:78) Las estrategias metodológicas de enseñanza, o estrategias de intervención desarrolladas en clase responden a la pregunta ¿cómo enseñar?, pregunta que hace referencia a la forma de actuar del profesor, así como a las actividades desplegadas en el aula tanto por parte del profesor como de los aprendices. La enseñanza se concreta en las actividades que despliega el profesor con unos contenidos determinados para facilitar o guiar el aprendizaje de los estudiantes. Las actividades están relacionadas con los otros componentes del currículum: objetivos, contenidos y tipo de evaluación a realizar. Durante las últimas décadas, se ha intentado relacionar la metodología de enseñanza y el rendimiento del alumno, sin embargo la investigación no ha llegado a resultados concluyentes.

Desde una perspectiva moderna (enseñanza centrada en el alumno) se pretende huir de la clase expositiva tradicional utilizando una metodología de enseñanza que favorezca la interacción y la bidireccionalidad entre profesor-estudiante y estudiante-estudiante, asignando al aprendiz el papel de protagonista activo y al profesor el papel de mediador entre unos objetivos y contenidos, socioculturalmente relevantes, y los estudiantes. En este caso, las características personales de los aprendices (intereses, motivaciones, conocimientos previos, etc.) constituyen el punto de partida para la elaboración del diseño instruccional que realiza el profesor. Desde esta concepción de la enseñanza las estrategias metodológicas desplegadas por el profesor en el aula se caracterizan por presentar una variedad de técnicas y recursos didácticos (analogías visuales (visual analogies), videos cortos (trigger

videos), escenarios o video escenarios (scenarios), estudio de casos (case study), role playing, etc.).

En lo referente al indicador Estrategia de Enseñanza; está orientada a la forma como el Docente induce a la adquisición de conocimientos del alumno; es por ello que las sesiones de enseñanza aprendizaje deben estar debidamente planificadas con estrategias pertinentes al requerimiento curricular.

### **Recursos Didácticos**

Corrales, Sierras (2002:19) manifiestan: Denominamos medios y recursos didácticos a todos aquellos instrumentos que, por una parte, ayudan a los formadores en su tarea de enseñar y, por otra, facilitan a los alumnos el logro de los objetivos de aprendizaje.

Según dicha definición, podrían ser medios didácticos tanto una pizarra, como un retroproyector u ordenador.

La inclusión de los recursos didácticos en un determinado contexto educativo exige que el profesor o el Equipo Docente, correspondiente, tengan claros cuáles son las principales funciones que pueden desempeñar los medios en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Señalamos a continuación diversas funciones de los medios:

Proporcionar información. Prácticamente todos los medios didácticos proporcionan explícitamente información: libros, videos, programas informáticos.

Guiar los aprendizajes de los estudiantes e instruir como lo hace un libro de texto, por ejemplo.

Ejercitar habilidades, entrenar. Por ejemplo: un programa informático que exige una determinada respuesta psicomotriz a sus usuarios.

Motivar, despertar y mantener el interés. Un buen material didáctico siempre debe resultar motivador para los estudiantes.

Evaluar los conocimientos y las habilidades que se tienen, como lo hacen

las preguntas de los libros de texto o los programas informáticos.

La corrección de los errores de los estudiantes, a veces, se realiza de manera explícita (como en el caso de los materiales multimedia que tutorizan las actuaciones de los usuarios) y, en otros casos, resulta implícita ya que es el propio estudiante quien se da cuenta de sus errores (como pasa por ejemplo cuando interactúa con una simulación).

La correcta selección y utilización de los diferentes recursos va a condicionar la eficacia del proceso formativo. Se puede dar el caso que un recurso que es fantástico en un curso, no dé buenos resultados en otro; o incluso, en un mismo curso resulte muy motivante en un momento pero, en otra ocasión, no se obtenga la misma respuesta.

En cuanto al indicador Recursos Didácticos podemos citar que como complemento de la Estrategia planteada por el docente en cada sesión de aprendizaje es necesario el uso de Recursos Didácticos buscando optimizar el aprendizaje por parte de los alumnos. Asimismo es necesario puntualizar que no es suficiente la incorporación de los Recursos Didácticos por el contrario éstos deben ser pertinentes y coherentes con el tema que el docente desarrolla.

### **Evaluación**

Rosales (2003:81) Expresa que: tres importantes puntos parece necesario tratar dentro del tema de la evaluación docente: objetivos de dicha evaluación; áreas de la misma; y técnicas o métodos a utilizaren ella. A partir del concepto de proceso didáctico como actividad de interacción personal docente-discente de carácter intencional, el estudio de las características del profesor ocupa, con el de las del alumno, un primerísimo lugar, dado que, además, aquél viene a constituirse en el principal responsable de la realización de la instrucción, al delimitar las líneas generales del proceso didáctico. Dentro de un contexto de

evaluación formativa, el objetivo más general, como punto de partida, viene a ser el logro de un progresivo perfeccionamiento del profesor como persona y como docente y consiguientemente a esto, el perfeccionamiento del resto de componentes y funciones que se dan en la instrucción. De manera más específica, podríamos decir que la evaluación formativa del profesor tiene por objeto el perfeccionamiento de una serie de funciones que se consideran esenciales al ejercicio de su profesión.

Sovero (2010:230); El director tiene la misión de responsabilizar a las personas que intervienen en el trabajo del colegio (maestros); al mismo tiempo ha de tener en cuenta la adecuación de los hechos y los medios empleados: programas, horarios, textos, métodos y otros.

En la Dimensión Evaluación podemos señalar que ésta se torna necesaria con la finalidad de poder identificar el grado de coherencia que se ha logrado ejecutar, en función a lo programado; con la intención, de ser el caso, de suprimir o reorientar las actividades que vienen distrayendo el logro de los objetivos; por consiguiente la evaluación no busca determinar deficiencias para consecuentemente sancionar en su lugar busca lograr la optimización de las sesiones de enseñanza aprendizaje.

### **Desarrollo Profesional**

Cox (2003:590) manifiesta: el análisis hecho de los programas de formación docente inicial y continua que se han diseñado y/o estimulado desde el Ministerio de Educación sugiere la necesidad urgente de recoger lo aprendido de estas políticas en proceso para poder ir hacia formulaciones de política prospectiva para los próximos años. Ello requiere explicitar las necesidades previsibles de desarrollo docente, algunas de las cuales surgen obviamente de las demandas curriculares nuevas, como es saber enseñar para lograr comprensión y eso en relación a las nuevas tecnologías de la información. Requiere considerar

las acciones de política en relación al Sistema Educativo y a las demandas diversas y aun contradictorias que éste pone sobre las espaldas de los profesores. Requiere por sobre todo orientar el establecimiento de mecanismos de articulación entre programas, de manera que los formadores de formadores aprendan unos de otros y sugieran los modos de establecer conexiones entre los programas. Es importante también precisar los mecanismos mediante los cuales la formulación de políticas se alimentará y ello en parte supone recoger la experiencia existente y discutirla; pero también supone potenciar el uso de las investigaciones existentes (no sólo las evaluaciones oficiales de programas) y de estimular la realización de nuevas investigaciones sobre formación docente que no estén comprometidas con los programas específicos.

Finalmente, si se acepta que formular una política integrada de formación docente es una necesidad importante y clave para el buen uso de los recursos asignados al mejoramiento de la educación, ella debe ser acordada e incluso transada en algunos aspectos con todas las partes involucradas: profesores y futuros profesores, formadores de profesores, políticos educacionales, investigadores, todos ellos representando a la diversidad cultural, ideológica e institucional del país.

En cuanto al indicador Desarrollo Profesional; podemos decir que es una actitud complementada con la aptitud particular del Docente quien a través de permanente capacitaciones y/o actualizaciones busca la optimización de sus conocimientos, todo esto influenciado por su experiencia alcanzada; el desarrollo se mostrará cuando en sus sesiones de enseñanza aprendizaje incorpore estrategias educativas optimizadas por su contexto profesional.

### **Desempeño Laboral**

Hellriegel, Slocum (2009:55) manifiestan que: Las relaciones entre la satisfacción laboral y diversas conductas en el trabajo y otros resultados

que se presentan en el lugar de trabajo son de especial interés para los gerentes y los empleados. El sentido común dicta la idea de que la satisfacción laboral conduce directamente a un desempeño eficaz. (Un trabajador contento es un buen trabajador). Sin embargo, infinidad de estudios han demostrado que rara vez existe un vínculo simple y directo entre la satisfacción y el desempeño laboral. La investigación ha demostrado que la satisfacción laboral y el desempeño en el puesto están mediados por la personalidad del individuo. Es decir, el focus de control de la persona y las características de personalidad de los cinco grandes factores afectan la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

Es importante tomar en cuenta lo difícil que resulta relacionar las actitudes con el comportamiento. Por ejemplo, las personas que tienen una actitud positiva hacia su trabajo, pero que tienen una meticulosidad baja, pueden no necesariamente trabajar en forma más ardua porque llegan tarde a trabajar, no se presentan, son desorganizados, etc. Las actitudes generales sirven más para predecir las conductas generales, y las actitudes específicas están más relacionadas con conductas específicas. Estos principios explican, al menos en parte, por qué las relaciones esperadas no existen.

La satisfacción laboral es un conjunto de numerosas actitudes que se adoptan ante diversos aspectos del trabajo y representa una actitud general. El desempeño de una tarea específica, como la preparación de un informe mensual determinado no siempre se puede prever con base en la actitud general. Sin embargo, algunos estudios revelan que el grado general de satisfacción laboral de los empleados y el desempeño organizacional están vinculados. Es decir, las organizaciones que tienen empleados satisfechos suelen ser más efectivas que las que tienen empleados insatisfechos. Es más, la gerencia en muchas organizaciones reconoce que existe un vínculo muy importante entre la satisfacción de los clientes y la satisfacción de los empleados que interactúan con ellos.

En cuanto al indicador Desempeño Laboral; podemos decir que la formación del Docente se ve expuesta a través de su desempeño profesional; y son los alumnos quienes evidenciarán la capacidad que tiene para transmitir conocimientos; utilizando los recursos que le son necesarios y pertinentes en las sesiones de enseñanza aprendizaje.

#### **1.2.4. Definición de Términos Básicos**

**Para la investigación es necesario citar algunos de los términos básicos:**

##### **Aprendizaje:**

Parcerisa (2007:49) manifiesta que: Para que se dé un aprendizaje lo más significativo posible se requiere que los contenidos que hay que aprender sean lógicos y coherentes, pero también que se dé una significatividad psicológica. Para que se produzca ésta, la persona que aprende tiene que poder establecer una conexión entre el nuevo contenido y su estructura mental (sus conocimientos previos, su nivel de desarrollo y sus estrategias de aprendizaje).

##### **Atención:**

Maslow (1991:296) En la medida en que el concepto de atención difiere del concepto de percepción, requiere un mayor grado relativo de selectividad, preparación, organización y movilización. No necesariamente son respuestas puras y espontáneas, determinadas sólo por la naturaleza de la realidad a la que se atiende. Es bien conocido el hecho de que la atención está determinada también por la naturaleza del organismo individual, los intereses, motivaciones, prejuicios, experiencias del pasado, y otra serie de cosas.

##### **Capacitación:**

Soto E., Valenzuela P. & Vergara H. (2003:16) Cuando se reflexiona en torno a la práctica concreta de la capacitación laboral, entendiendo a ésta

como el proceso educativo que forma para el mundo del trabajo, y se concuerda que dicho mundo se encuentra en constante cambio, necesariamente se debe afinar la mirada y proyectarla hacia el largo plazo. Esta visión de la capacitación implica por lo mismo un esfuerzo consciente por salir de las fronteras de un determinado marco de conocimientos para acceder a uno nuevo, más amplio o sólido, incorporando enfoques que entreguen respuestas efectivas a las demandas de los sectores productivos y del mundo del trabajo, tales como lo hacen en el presente las competencias laborales, el desarrollo del empleo y el aprendizaje a lo largo de la vida.

### **Calidad Educativa:**

Malpica (2013:24); define la verdadera calidad educativa, la calidad de la práctica educativa de una institución en términos de su capacidad para enseñar y que su alumnado aprenda. Aquella calidad que está conectada directamente con aquello que preocupa a los educadores, formadores y usuarios, los procesos educativos y formativos que permiten obtener los resultados de aprendizaje deseados.

### **Educación**

Bermúdez (2010:3) define la educación como: la acción, o conjunto de acciones destinadas a desarrollar sus capacidades intelectuales en una o varias áreas del conocimiento, tiene que ver con impartir o transmitir el conocimiento. Eso puede hacerse en diferentes maneras, ya sea sistematizada, experimental o de manera informal. Es un proceso donde se pueden usar diferentes métodos.

### **Enseñanza – Aprendizaje**

Parcerisa (2007:45) Sin enseñanza no puede existir aprendizaje; sin enseñanza intencional. Si nos situamos en el campo de intervención específico de la didáctica, podemos acotar el significado de enseñanza a la que tiene carácter intencional. Más difícil resulta dilucidar si se puede dar enseñanza sin aprendizaje, y aún más si se tiene en cuenta que el

aprendizaje no es una cuestión de todo o nada, sino que se pueden producir diversos grados e intensidades de él. En todo caso, parece claro que lo esencial de la enseñanza es facilitar el aprendizaje, aunque, evidentemente, no siempre se produzca uno cuando se da la otra. No existe una relación causal pero si una relación de facilitación.

Esta relación tan estrecha entre enseñanza y aprendizaje es la que ha llevado al uso generalizado en didáctica del concepto enseñanza-aprendizaje; en realidad, dos nociones distintas, pero unidas en un binomio que expresa su relación de interdependencia. Es importante subrayar que los procesos de enseñanza-aprendizaje se dan en contextos específicos que condicionan tanto la enseñanza como el aprendizaje.

#### **Estrategias de enseñanza:**

Quezada, García & Jiménez (2003:184); En su obra manifiesta que quizás hay que abandonar el concepto de “método de enseñanza” y empezar a pensar en términos de “estrategias de enseñanza” definida la estrategia de enseñanza como sistema peculiar constituido por unos determinados tipos de actividades de enseñanza que se relacionan entre si mediante unos esquemas organizativos característicos. Hablarnos de una perspectiva sistémica en la que las actividades son los elementos básicos del sistema, de manera que cada estrategia de enseñanza quedará definida por el tipo de actividades que incluye, tareas, sub actividades... y por el esquema organizativo que regula las relaciones entre las actividades, sus cambios e interrelaciones.

#### **Estrategia metodológica:**

Caldevilla (2012:30) Estrategia metodológica es dónde se analiza con profundidad un acontecimiento o problemática real. Vincula la teoría con la práctica y su finalidad es que el alumno conozca, interprete, genere hipótesis, contraste ideas, diagnostique y lleve a la práctica posibles soluciones. La solución a un caso no es única. Esta metodología se estructura en torno a tres fases: una primera fase en la que el profesor

presenta el caso y el alumno, en sesión grupal guiada por el profesor realiza un primer análisis; en una segunda fase, y ahora con grupos pequeños o con todo el grupo, se expondrá un análisis más profundo en el que se expondrán puntos débiles y fuertes y en el que se dará respuesta a cada uno de los elementos; y una tercera fase de exposición de conclusiones y recomendaciones encaminadas a la toma de decisiones.

### **Monitoreo y Evaluación**

Jaime (2007:91) Monitoreo y evaluación. Esta fase permite realizar la retroalimentación, el monitoreo y el seguimiento, con el fin de determinar el logro de los objetivos propuestos y evaluar el alcance e impacto del mismo en el sector. Además, permitirá y facilitará el proceso de toma de decisiones para realizar los ajustes que se tengan que hacer en un momento determinado. De igual manera, los resultados servirán de guía para la elaboración de los próximos planes decenales de educación para el sector solidario.

La evaluación se concibe como el proceso permanente y oportuno mediante el cual son analizados críticamente los resultados alcanzados mediante la aplicación de indicadores que permitan medir el impacto producido, y el avance del proceso, en el marco de los objetivos, las estrategias, las metas y los programas propuestos

### **Planificación:**

Francés (2006:23) La planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos, o líneas maestras, de la empresa u organización, y se los desarrolla en guías detalladas para la acción, se asignan recursos y se plasman en documentos llamados planes. La planificación proyectiva constituye la forma primitiva de planificación utilizada por las empresas y los organismos públicos. Esta modalidad de planificación no anticipa la presencia de obstáculos ni de escollos inesperados: supone que de una situación inicial es posible pasar a la situación-objetivo mediante una serie de acciones determinadas

técnicamente.

### **Planificación Curricular:**

Bolaños, Molina (2007:95); Los enfoques curriculares constituyen la opción técnica que asume un determinado sistema educativo para caracterizar y establecer las interacciones entre los elementos del currículo.

Lo anterior permite definir el modelo curricular como la representación gráfica y conceptual del proceso de planificación del currículo. Conceptual en tanto incluye la visualización teórica que se da a cada uno de los elementos del currículo; es decir la forma como estos se van a concebir y caracterizar con sustento en el énfasis teórico propio del enfoque, y gráfica en tanto muestra las interrelaciones que se dan entre esos elementos mediante una representación esquemática que ofrece una visión global del modelo curricular. En él se incorporan los elementos, organizados de acuerdo con la forma en que interactúan unos con otros. Asimismo, en el modelo se evidencia el lugar que ocupa cada uno de esos elementos, lo que permite percibir la importancia o prioridad de cada uno de ellos según el enfoque que se asuma.

### **Planificación Educativa**

Fermoso (1997:51) La revisión histórica de la planificación educativa, como es habitual en introducciones epistemológicas, es una de las vías que conducen a la conceptualización, que se produce mediante la sedimentación de tendencias, teorías, contextos y gran dosis de racionalidad. Las dos etapas históricas aconsejan distinguir, a su vez, una doble conceptualización de la planificación educativa

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La Motivación en las Instituciones Educativas; es factor contribuyente para el óptimo desarrollo de las labores que desarrollan los profesores en cada

institución educativa.

**Justificación Teórica:** El objetivo de este trabajo de investigación, es de establecer la relación entre la motivación y el Desempeño Laboral del docente en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan, de manera que los resultados servirán para establecer un conjunto de conocimientos que podrían mejorar la calidad de los servicios educativos, tanto en el aspecto pedagógico, ya que el éxito o el fracaso dependerán de todos los actores de la Institución.

**Justificación Práctica:** La presente investigación se lleva a cabo, para que sirva como antecedente para otras investigaciones que se realicen sobre el mismo tema o afines, en vista que se tomarán datos reales y fidedignos acerca de la realidad existente en esta parte del país y sus resultados podrán ser utilizados para mejorar la calidad educativa no solo en el lugar donde se realiza la investigación sino en las zonas con características similares.

**Justificación Epistemológica:** La investigación analiza el contexto de la motivación así como el desempeño laboral del docente con la finalidad de estudiar su dependencia y la trascendencia en el desarrollo educativo, con la intención de filosofar acerca de la realidad evidenciada a través de la investigación y buscar optimizar los procesos, a través de la detección de las debilidades, para neutralizarlas.

**Justificación Legal:** Dentro del marco normativo del sector educación encontramos lineamientos referentes a la motivación y desempeño laboral del docente; con la presente investigación develamos la asertividad de tales parámetros; lo cual nos permitirá formular sugerencias que redundaran en el desarrollo educativo.

**Justificación Metodológica:** En la investigación se han empleado métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos que tienen validez y son confiables

y se va logrando a través de revisiones que van realizando los especialistas en la materia, ellos dan crédito de la correcta interpretación de los datos obtenidos.

#### **1.4. PROBLEMA**

##### **1.4.3. Realidad Problemática**

Actualmente la ley de Reforma Magisterial N° 29944 se han establecido nuevos parámetros de evaluación docente considerando a ésta de forma obligatoria conforme a las áreas de desarrollo docente las cuales están en la gestión pedagógica, gestión institucional e investigación.

En el ámbito nacional, regional y local no se ha hecho público informes en los cuales develen el efecto que manifiesta la motivación en el ámbito institucional; los informes solo refieren los resultados académicos; por tal motivo el investigador se permitió contextualizar la percepción obtenida en las entrevistas con los docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan donde se ha podido observar debilidades en cuanto a la motivación, asimismo un desempeño docente carente de reconocimientos institucionales, detalles evidenciados a través de documentos directrices de la Institución en estudio; por lo que consideramos que en la Institución Educativa se deben realizar evaluaciones periódicas para corregir sus debilidades y consolidar sus fortalezas. En cuanto al docente, también es necesario evaluar su desempeño. Por ello, la capacitación y/o actualización son importantes, para que el docente adquiera y/o fortalezca capacidades innovadoras enfocado en la diversidad de los educandos, y de esta manera, logre promover el aprendizaje. Ante estos planteamientos también se debe tener presente que un aspecto de la motivación recae en el reconocimiento de la buena labor desarrollada, independientemente de esto también es saludable que el buen desempeño se transfiera a otros docentes a través de reuniones periódicas dentro de la institución así como ante la red a la que pertenezca la institución.

Un ambiente de trabajo fraterno con participación activa de los miembros también representa una forma de motivación, esto nos indujo a plantear el presente trabajo que busca evaluar la relación del desempeño docente inducido por el factor de la motivación.

#### **1.4.4. Formulación del Problema**

##### **Problema General.**

¿Cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?

##### **Problemas Específicos.**

¿Cómo se relaciona la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?

¿Cómo se relaciona la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?

¿Cómo se relaciona la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?

### **1.5. Hipótesis**

#### **1.5.3. Hipótesis General**

Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014

#### **1.5.4. Hipótesis Específicas**

Existe una relación significativa entre la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014

Existe una relación significativa entre la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014

Existe una relación significativa entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014

## **1.6. OBJETIVOS**

### **1.6.3. Objetivo General.**

Determinar la relación de la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

### **1.6.4. Objetivos Específicos.**

Determinar la relación de la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

Determinar la relación de la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

Determinar la relación de la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

**CAPÍTULO II**  
**MARCO METODOLÓGICO**

## **2.1. Variables**

### **2.1.1. Definición Conceptual**

#### **Motivación:**

Mercado (2002:673) Motivación es la habilidad para lograr que un hombre haga lo que usted quiere que haga, cuando usted lo quiere hecho, del modo que usted lo desea y porque él desea hacerlo. La palabra motivación, se deriva del latín motivatum, que significa “lo que pone en movimiento”, es decir, aquello que provoca la acción. Un motivo es distinto de un estímulo, aunque ambos tienen el poder de incitar, ya que este último produce una respuesta determinada en una situación momentánea, concreta, mientras que el primero, el motivo, engloba muchas posibles respuestas y existe con anterioridad a la aparición del estímulo. El motivo está determinado e influenciado por el conjunto de vivencias personales, sociales, etcétera

#### **Desempeño Laboral:**

De la Cruz (2008:75) El desempeño docente laboral califica la calidad profesional con la que se espera que haga el profesor de educación, mide variadas cualidades como pueden ser: Hombre mujer, conductas en el trabajo, puntualidad, comportamiento, disposición para el trabajo, disciplina, compromiso institucional, desarrollo pedagógico, innovación”.

## 2.2. Operacionalización de las Variable:

Tabla 1  
Operacionalización de Variable Motivación

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES	NIVELES	RANGOS	ITEMS	Nº DE ITEMS
MOTIVACIÓN	Valencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Rechazo</li> <li>♦ Indiferencia</li> <li>♦ Objetivos</li> </ul>	Nunca	Inadecuada	12 - 27	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10, 11,12	12
			Casi nunca				
			A veces	Aceptable	28 - 43		
			Casi siempre				
	Siempre	Adecuada	44 - 60				
	Instrumentalidad	♦ Reconocimiento de labor	Nunca	Inadecuada	3 - 6	13,14,15	03
			Casi nunca				
			A veces	Aceptable	7 - 10		
			Casi siempre				
			Siempre	Adecuada	11 - 15		
	Expectativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Capacidad necesaria</li> <li>♦ Incapacidad</li> </ul>	Nunca	Inadecuada	7 - 15	16,17,18,19, 20,21,22	07
			Casi nunca				
			A veces	Aceptable	16 - 24		
			Casi siempre				
	Siempre	Adecuada	25 - 35				
			Nunca	Inadecuada	22 - 50	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10, 11,12,13,14,15 16,17,18,19,20, 21,22	22
			Casi nunca				
			A veces	Aceptable	51 - 79		
			Casi siempre				
			Siempre	Adecuada	80 - 110		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2  
Operacionalización de Variable Desempeño Laboral

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES	NIVELES	RANGOS	ITEMS	Nº DE ITEMS
DESEMPEÑO LABORAL	Planificación	♦ Macro Planificación ♦ Micro Planificación	Nunca	Malo	7 - 15	23,24,25, 26,27,28,29	07
			Casi nunca				
			A veces	Regular	16 - 24		
			Casi siempre				
			Siempre				
	Ejecución	♦ Estrategias de Enseñanza ♦ Recursos Didácticos	Nunca	Malo	6 - 13	30,31,32, 33,34,35	06
			Casi nunca				
			A veces	Regular	14 - 21		
			Casi siempre				
			Siempre				
	Evaluación	♦ Desarrollo Profesional ♦ Desempeño Laboral	Nunca	Malo	7 - 15	36,37,38, 39,40,41,42	07
			Casi nunca				
			A veces	Regular	16 - 24		
			Casi siempre				
			Siempre				
			Nunca	Malo	20 - 46	23,24,25,26, 27,28,29,30, 31,32,33,34, 35,36,37,38, 39,40,41,42	20
			Casi nunca				
			A veces	Regular	47 - 73		
			Casi siempre				
			Siempre				

Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Metodología

### 2.3.1. Tipo de estudio

El presente estudio es descriptivo correlacional, tal como lo manifiestan Hernández, Fernández y Baptista (2010:81) al indicar que la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

Este estudio tiene como finalidad conocer la relación que exista entre las variables: Motivación y Desempeño Laboral Docente de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

### 2.3.2. Diseño de Estudio.

Por el diseño, la presente investigación es no experimental, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural, sin la intervención o manipulación del investigador. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010:149) afirman que las investigaciones no experimentales son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Del mismo modo, el diseño de esta investigación es transversal porque su propósito es describir las variables: motivación y desempeño laboral en un momento dado. Asimismo Hernández et al. (2010:151) afirman que los diseños transeccionales (transversales) son investigaciones que recopilan datos en un momento único.

$$\left. \begin{array}{l} P_{e1} \Rightarrow O_{e1} \Rightarrow H_{e1} \\ P_{e2} \Rightarrow O_{e2} \Rightarrow H_{e2} \\ P_{e3} \Rightarrow O_{e3} \Rightarrow H_{e3} \end{array} \right\} \quad \begin{array}{c} \text{ox r oy} \\ H_c \Rightarrow H_C \Rightarrow CH \end{array} \quad \left\{ \begin{array}{l} C_{p1} \\ C_{p2} \Rightarrow CF \\ C_{p3} \end{array} \right.$$

Dónde:

O = Observación

- x = Variable independiente (Motivación)
- r = Conector de relación
- y = Variable dependiente (Desempeño Laboral)
- P<sub>e</sub> = Problema específico
- O<sub>e</sub> = Observación específica
- H<sub>e</sub> = Hipótesis específica
- H<sub>c</sub> = Conclusión de Hipótesis
- C<sub>p</sub> = Conclusión del Problema
- CF = Conclusión Final

## 2.4. Población y Muestra

### 2.4.1. Población

La población del presente estudio estará constituida por 113 entre docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan.

### 2.4.2. Muestra

La muestra seleccionada es aleatoria simple; y su tamaño(n), según Bernal (2006:171), se puede calcular aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

Z (1,96): Valor de la distribución normal, para un nivel de confianza de (1 – α)

P (0,5): Proporción de éxito.

Q (0,5): Proporción de fracaso (Q = 1 – P)

ε (0,05): Tolerancia al error

N (113): Tamaño de la población.

n: Tamaño de la muestra.

Reemplazando tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)(0,5) \times 113}{0,05^2(113 - 1) + 1,96^2 \cdot (0,5)(0,5)} = 87$$

Es decir, aplicaremos el cuestionario a 87 docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan.

## **2.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

### **2.5.1. Técnicas**

#### **Técnica de muestreo**

En el muestreo se consideró al Estamento Docente; aplicando la encuesta en calidad de prueba piloto a 20 docentes; las opiniones recogidas fueron sometidas a una evaluación a través del método de fiabilidad por correlación Item – Total y Alfa de Cronbach; obteniendo un resultado significativo de ,969.

#### **Técnica de recolección de información**

Para la recolección de datos se emplearán encuestas con preguntas cerradas que se orientaran a los docentes del Centro Educativo Domingo Mandamiento Sipan, cuestionando los Ítems referentes a: Valencia, Instrumentalidad, Expectativa, Planificación, Ejecución y Evaluación.

#### **Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Obtenidos los datos mediante las encuestas realizadas en el muestreo anterior, se procedió al análisis de datos y por consiguiente a establecer la correlación entre las variables planteadas, utilizando la aplicación SPSS v22.0.

### **2.5.2. Instrumentos**

Como instrumentos para la recolección de datos para la investigación se utilizó la encuesta que conforme a la muestra establecida se aplicó al personal Docente de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan.

Para la elaboración del instrumento, se tuvo en cuenta el cuadro de operacionalización de las variables, las fuentes y la matriz de consistencia.

Para la elaboración del cuestionario de recolección de datos se empleó la Escala de Likert que es una escala ordinal en la cual se recoge una larga serie de ítems relacionados con la actitud que queremos medir y se seleccionan, aquellos que expresan una posición claramente favorable o desfavorable. El puntaje asignado se relaciona con la cantidad de categorías presentes en la escala a mayor puntaje, mayor presencia (mayor característica) de la variable (actitud) en estudio.

#### **Ficha Técnica:**

Nombre Original:	Escala de Actitudes sobre la Motivación
Autor:	Minaya Gutierrez Rogato
Procedencia:	Huacho - Perú, 2014
Objetivo:	Evaluar la concepción de la Motivación en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan
Administración:	Individual
Duración:	No se ha establecido un límite mínimo de tiempo; pero se estima una duración de 25 minutos aproximadamente.
Significación:	La escala está referida a evaluar la Motivación en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan.

**Escritura:** El cuestionario de recolección de datos consta de 22 ítems, bajo el esquema de la Escala de Likert cuya escala valorativa de cada pregunta está en función a las respuestas de las personas las mismas que responderán ubicándose en el siguiente continuo:

5 = Aprobación Plena – Siempre

4 = Aprobación Simple – Casi Siempre

3 = Indecisión o Indiferencia – A veces

2 = Desaprobación Simple – Casi Nunca

1 = Desaprobación Plena – Nunca

### **Ficha Técnica:**

**Nombre Original:** Desempeño Laboral

**Autor:** Minaya Gutierrez Rogato

**Procedencia:** Huacho - Perú, 2014

**Objetivo:** Evaluar el Desempeño Laboral de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan

**Administración:** Individual

**Duración:** No se ha establecido un límite mínimo de tiempo; pero se estima una duración de 25 minutos aproximadamente.

**Significación:** La escala está referida a evaluar el Desempeño Laboral en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan

Escritura: El cuestionario de recolección de datos consta de 20 ítems, bajo el esquema de la Escala de Likert cuya escala valorativa de cada pregunta está en función a las respuestas de las personas las mismas que responderán ubicándose en el siguiente continuo:

5 = Aprobación Plena – Siempre

4 = Aprobación Simple – Casi Siempre

3 = Indecisión o Indiferencia – A veces

2 = Desaprobación Simple – Casi Nunca

1 = Desaprobación Plena – Nunca

### **Validez y confiabilidad:**

Para Hernández, et al (2010), la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir (p.201).

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes”. (p.200). Esto implica que al aplicar el mismo instrumento en situaciones similares, se deben obtener aproximadamente los mismos resultados.

Se aplicó la validez de contenido a través del juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 20 docentes; para los resultados de la confiabilidad se utilizó la prueba de Alfa de Cronbach. El resultado de la validez del cuestionario fue aplicable, mientras que el resultado de la confiabilidad fue de alta confiabilidad.

El instrumento utilizado ha pasado por validez de contenido, por medio de juicio de expertos. Los expertos que evaluaron el instrumento fueron los siguientes:

Tabla 3

*Validación de instrumento*

<b>Expertos</b>	<b>DNI</b>	<b>Resultado de Aplicabilidad</b>
Daniel Cardenas Canales	07275232	Si Hay Suficiencia
John Morrilla Flores	10720025	Si Hay Suficiencia
Angel Luna Santos	15595255	Si Hay Suficiencia

Fuente: Elaboración propia

Se aplicó el Alfa de Cronbach al instrumento obteniendo un resultado de 0,969 para los 42 ítems y para el caso de cada variable se obtuvo:

Tabla 4

*Resultados de la confiabilidad del instrumento sobre las variables*

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de ítems</b>
Motivación	,945	22
Desempeño Laboral	,955	20

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5

*Niveles de Confiabilidad*

<b>Valores</b>	<b>Nivel</b>
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

## **2.6. Métodos de Análisis de Datos**

Recogida la información en las encuestas realizadas, se procedió a la tabulación de los datos obtenidos y se elaboraron cuadros para su análisis.

Para el análisis se harán uso de tablas uni y bidimensionales, para que a través de los indicadores estadísticos podamos establecer la correlación entre las variables Motivación y el Desempeño Laboral del docente basado en el paquete estadístico SPSS versión 22.

Para determinar la relación de la Motivación y el Desempeño Laboral, fue necesario tener en consideración las sumas de los puntajes de las respuestas de todos los ítems de las variables y Dimensiones. Posteriormente los puntajes máximos de cada alternativa de respuesta de la escala (y según el número de ítems), fueron considerados como límites superiores, para agrupar dichas sumas en categorías: Nunca, Casi Nunca, A veces, Casi Siempre y Siempre, en base a las frecuencias y porcentajes.

Para la contrastación de las hipótesis relativas al grado de relación entre las variables de estudio, se utilizó para cada variable el número de casos sin valores perdidos; y para cada pareja de variables, se aplicó el coeficiente de Spearman, dado que las variables son cualitativas y se parte además, sobre el supuesto que cada pareja de variables es normal bivariada.

Asimismo, las hipótesis fueron sometidas a contraste en un nivel de significación de  $p < 0.01$ ; procesándose los datos con el programa estadístico SPSS versión 22.

**CAPÍTULO III**  
**RESULTADOS**

### 3.1. Análisis Descriptivo

El cuestionario aplicado al Personal Docente fue expuesto al juicio de expertos; posteriormente se aplicó el instrumento en calidad de prueba piloto, permitiéndonos conocer la viabilidad a través del Alfa de Cronbach.

Finalmente el instrumento fue aplicado a la muestra; con la recopilación de la información obtenida del cuestionario, se elaboró una matriz de datos, para proceder con el análisis estadístico y la contrastación de las hipótesis planteadas en la presente investigación.

En primera instancia se presentan los resultados generales en cuanto a los niveles de las variables de estudio de manera descriptiva, para luego tratar la prueba de hipótesis tanto general y específica.

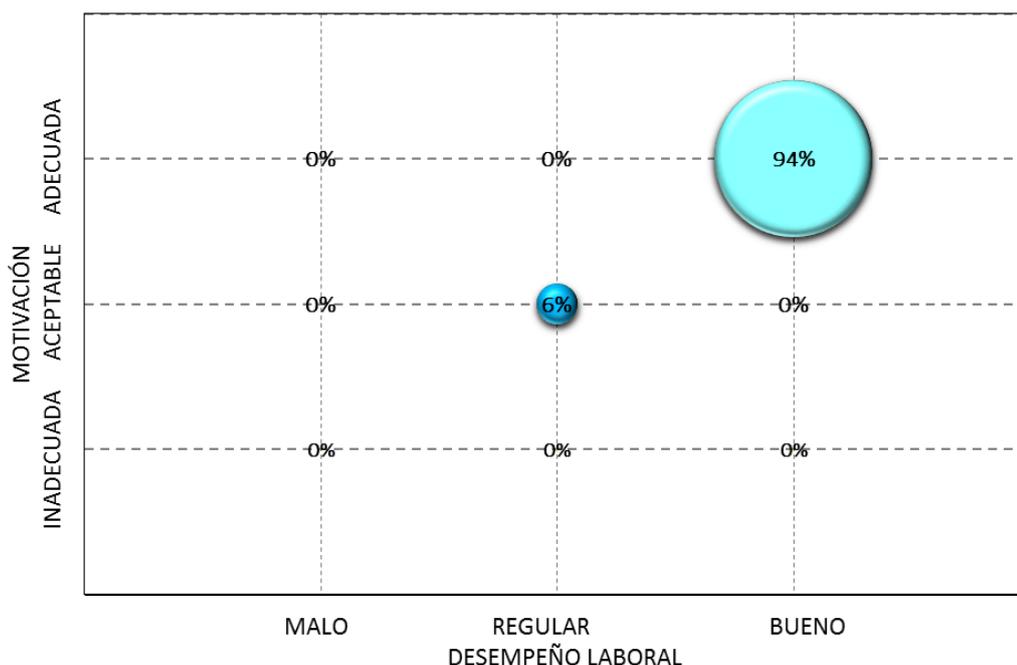
#### 3.1.1. Niveles comparativos entre la Motivación y el Desempeño Laboral

Tabla 6

*Distribución de frecuencias entre la Motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

Desempeño Laboral	Motivación						Total	
	Inadecuada		Aceptable		Adecuada		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	0	0%	5	6%	0	0%	5	6%
Bueno	0	0%	0	0%	82	94%	82	94%
<b>Total</b>	0	0%	5	6%	82	94%	87	100%

Fuente: Elaboración Propia



*Figura 1. Niveles de la Motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

De la tabla 6 y figura 1, se observa que existe tendencia positiva con respecto al nivel de la Motivación y el Desempeño Laboral, de estos resultados se puede afirmar que el 94% de los docentes perciben que la Motivación es adecuada y el Desempeño Laboral es Bueno, así mismo el 6% de los docentes perciben que la Motivación es aceptable siendo el Desempeño Laboral regular. Es notorio comentar que las apreciaciones de los docentes están claramente definidos porque los resultados se concentran en dos apreciaciones ya mencionadas.

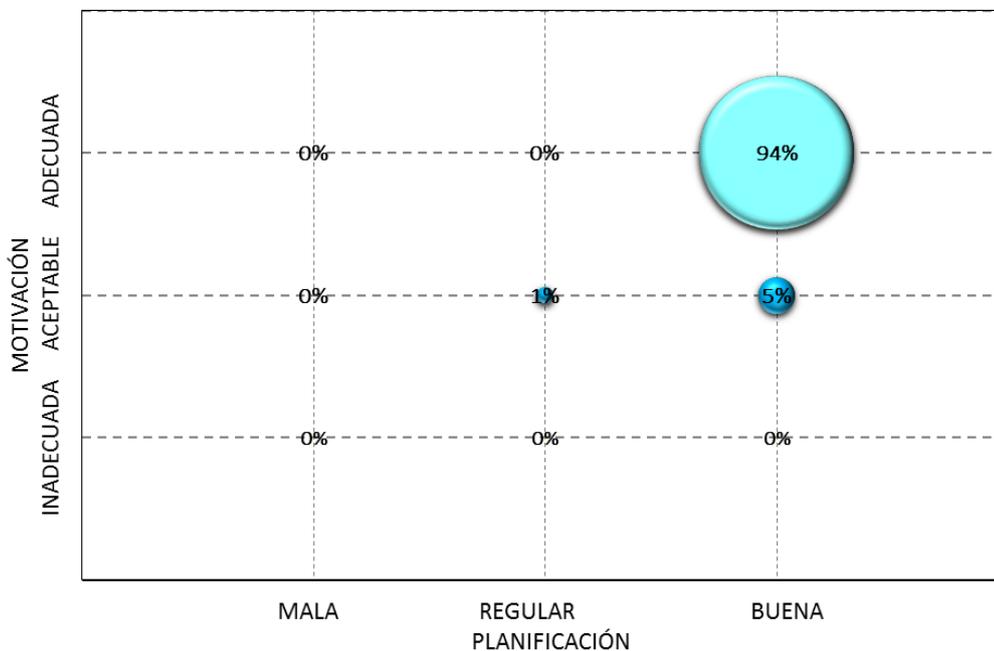
### 3.1.2. Niveles comparativos entre la Motivación y la Planificación

Tabla 7

*Distribución de frecuencias entre la Motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

Planificación	Motivación						Total	
	Inadecuada		Aceptable		Adecuada			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	0	0%	1	1%	4	5%	5	6%
Bueno	0	0%	0	0%	82	94%	82	94%
<b>Total</b>	0	0%	1	1%	86	99%	87	100%

Fuente: Elaboración Propia



*Figura 2. Niveles de la Motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

De la tabla 7 y figura 2, se observa que existe tendencia positiva con respecto al nivel de la Motivación y la Planificación, de estos resultados se puede afirmar que el 94% de los docentes perciben que la Motivación es adecuada y la Planificación es Buena, así mismo el 5% de los docentes perciben que la Motivación es aceptable siendo la Planificación buena y solo el 1% de los encuestados manifiestan que la Motivación es aceptable mientras la Planificación solo es regular.

### 3.1.3. Niveles comparativos entre la Motivación y la Ejecución

Tabla 8

*Distribución de frecuencias entre la Motivación y la Ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

Ejecución	Motivación						Total	
	Inadecuada		Aceptable		Adecuada		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	0	0%	4	5%	1	1%	5	6%
Bueno	0	0%	5	6%	77	89%	82	94%
<b>Total</b>	0	0%	9	10%	78	90%	87	100%

Fuente: Elaboración Propia

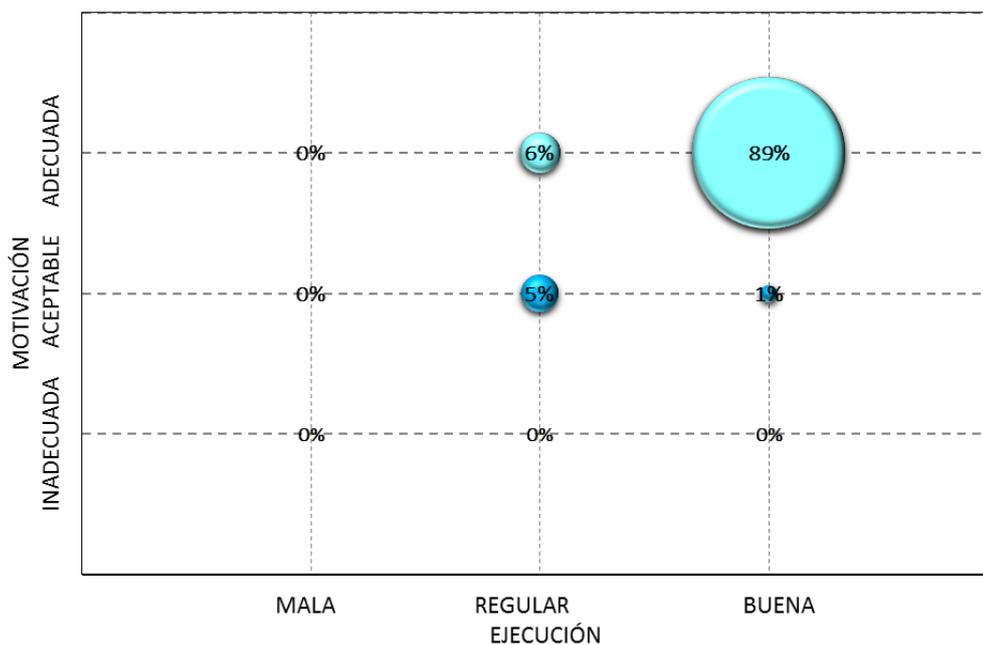


Figura 3. Niveles de la Motivación y la Ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014

De la tabla 8 y figura 3, se observa que existe tendencia positiva con respecto al nivel de la Motivación y la Ejecución, de estos resultados se puede afirmar que el 89% de los docentes perciben que la

Motivación es adecuada y la Ejecución es Buena, también el 6% de los docentes perciben que la Motivación es adecuada siendo la Ejecución regular y solo el 1% de los encuestados manifiestan que la Motivación es aceptable mientras la Ejecución es buena.

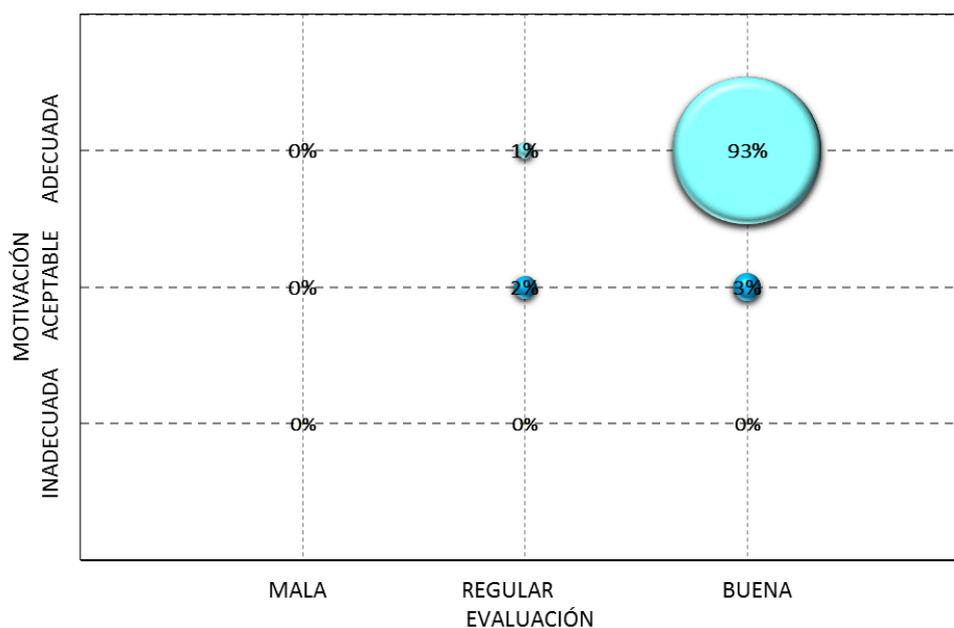
### 3.1.4. Niveles comparativos entre la Motivación y la Evaluación

Tabla 9

*Distribución de frecuencias entre la Motivación y la Evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

Evaluación	Motivación						Total	
	Inadecuada		Aceptable		Adecuada		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Malo	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	0	0%	2	2%	3	3%	5	6%
Bueno	0	0%	1	1%	81	93%	82	94%
<b>Total</b>	0	0%	3	3%	84	97%	87	100%

Fuente: Elaboración Propia



*Figura 4. Niveles de la Motivación y la Evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

De la tabla 9 y figura 4, se observa que existe tendencia positiva con respecto al nivel de la Motivación y la Evaluación, de estos resultados se puede afirmar que el 93% de los docentes perciben que la Motivación es adecuada y la Evaluación es Buena, también el 1% de los docentes perciben que la Motivación es adecuada siendo la Evaluación regular por otro lado el 2% de los encuestados manifiestan que la Motivación es aceptable mientras la Evaluación es regular; asimismo el 3% de los encuestados manifiestan que la Motivación es aceptable mientras la Evaluación es buena.

### **3.2. Contrastación de hipótesis**

#### **Prueba de hipótesis**

Para probar esta hipótesis, se procedió a utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, dado que este estadístico es apropiado para evaluar relaciones entre variables de escala ordinal, que es nuestro caso.

#### **Hipótesis General.**

$H_0$ : No existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

$H_1$ : Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

Tabla 10

*Grado de correlación y nivel de significación entre la motivación y el Desempeño Laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

		Motivación	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,742**
	Motivación	Sig. (bilateral)	.
		N	87
	Desempeño Laboral	Sig. (bilateral)	,000
		N	87
		Coeficiente de correlación	,742**

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman habiendo obtenido 0,742 que significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,01$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, existe relación entre la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

### **Hipótesis Específica 1**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

Tabla 11

*Grado de correlación y nivel de significación entre la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

		Motivación	Planificación
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,509**
	Motivación Sig. (bilateral)	.	,000
	N	87	87
	Coeficiente de correlación	,509**	1,000
	Planificación Sig. (bilateral)	,000	.
	N	87	87

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,509 significa que existe una moderada relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,01$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación entre la motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

### **Hipótesis Específica 2.**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la motivación y la ejecución laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

H<sub>1</sub>: Existe una relación significativa entre la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

Tabla 12

*Grado de correlación y nivel de significación entre la ejecución y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014*

		Motivación	Ejecución
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,314**
	Motivación Sig. (bilateral)	.	,000
	N	87	87
	Coeficiente de correlación	,314**	1,000
	Ejecución Sig. (bilateral)	,000	.
	N	87	87

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,314 significa que existe una baja relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,01$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación entre la motivación y la ejecución en los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

### **Hipótesis Específica 3.**

H<sub>0</sub>: No existe una relación significativa entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

H<sub>3</sub>: Existe una relación significativa entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

Tabla 13

*Grado de correlación y nivel de significación entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.*

		Motivación	Evaluación
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,785**
	Motivación Sig. (bilateral)	.	,000
	N	87	87
	Coeficiente de correlación	,785**	1,000
	Evaluación Sig. (bilateral)	,000	.
	N	87	87

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados que se aprecian en la tabla adjunta se presentan los estadísticos en cuanto al grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman 0,785 significa que existe una alta relación positiva entre las variables, frente al (grado de significación estadística)  $p < 0,01$ , por lo que rechazamos la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, existe relación entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

**CAPÍTULO IV**  
**DISCUSIÓN**

#### **4.1. Discusión de Resultados**

En el presente estudio se ha realizado el análisis estadístico de carácter descriptivo correlacional sobre la Motivación y el Desempeño Laboral en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014.

En primer lugar, dicho análisis se llevó a cabo con el propósito de determinar el nivel de apreciaciones predominante de los encuestados en cada una de las variables de estudio. Y en segundo lugar, detectar la relación que existe entre cada una de las dimensiones de la variable motivación y la variable: desempeño laboral.

Con referencia a la hipótesis general, los resultados detectados con la prueba de correlación de Spearman, indican una alta relación entre la Motivación y el Desempeño Laboral de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,742\*\*).

En referencia a los antecedentes consultados respecto nuestra investigación, encontramos algunos trabajos que se relacionan con las variables, los cuales están orientados a la búsqueda de la optimización del proceso de enseñanza – aprendizaje y en el contexto de nuestra investigación delimitada a la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan; contexto coincidente con la Tesis de Gonzalez (2011), Presentada a la Universidad Estatal Bolívar, con el Tema: La Gestión Del Talento Humano y La Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico “Guaranda” en el Primer Semestre Del 2011 cuya conclusión cita que es importante recalcar que la motivación positiva es fundamental para el desenvolvimiento laboral en una institución para poder desempeñar satisfactoriamente su trabajo y lograr la eficiencia institucional, lo que es factible con la tendencia al cambio de actitud del Talento Humano de la institución al demostrar su interés por la capacitación e innovación de conocimientos, adquirir compromisos, poner en práctica una educación en valores y por ende se mejoró las relaciones humanas. Del mismo modo García y Luceño (2010), en su tesis con el Tema: Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de

Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales; en su primera hipótesis establecía la existencia de una relación positiva y significativa entre las puntuaciones en motivación y la evaluación del rendimiento, es decir, que los individuos que obtuviesen puntuaciones más altas en motivación, tendrían un mejor rendimiento general en el trabajo; en este caso, podríamos afirmar que nuestra predicción se cumple en un cierto grado, ya que encontramos una correlación significativa y en sentido positivo entre rendimiento y el nivel de Ejecución de 3 de los motivos evaluados: Reconocimiento Social, Autoestima y Autodesarrollo.

También encontramos coincidencia con el Trabajo desarrollado en la Tesis de Libreros (2011) con el Tema: Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca; la conclusión pertinente con nuestro trabajo define que los conceptos de Cultura Organizacional y Bienestar Laboral están relacionados, pero cada uno posee sus propias dinámicas. Desde la perspectiva de algunos servidores públicos de Cárdenas centro, un aspecto que se debe mejorar es la comunicación interna para fortalecer procesos que incidan en el Bienestar Laboral y tangencialmente en La Cultura Organizacional cardenalicia. La cultura organizacional se presenta como una forma tácita de control, ya que en muchas ocasiones las personas se comportan de acuerdo con valores interiorizados.

Otro trabajo pertinente a nuestros resultados es el que se cita en la Tesis de Zarate (2011) con el Tema: Liderazgo Directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima; y concluye citando la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo como consecuencia el desempeño docente en sus dimensiones profesional, personal y social resulta óptimo de la misma forma alcanza ocurrir a la inversa. Existe una

dependencia

De acuerdo a los resultados de la primera hipótesis específica, apreciamos que existe una baja relación entre la motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,509\*\*); la relación se verá favorecida si la Institución Educativa contara con un liderazgo acorde con las necesidades manifestando una relación directamente proporcional con el desempeño de los docentes; tal como lo investigó en su Tesis Quispe (2011) con el Tema: Relación entre el estilo de liderazgo del Director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa el Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010; autor que manifiesta que las correlaciones encontradas entre los estilo de liderazgo y el desempeño docente son positivas significativas. Esto explica que, a menor aplicación de un estilo de liderazgo adecuado por parte del director se obtiene menor desempeño docente. En cuanto al desempeño docente, predomina el nivel básico (50%). El 41% de los docentes alcanzan los niveles competente y destacado. Se demuestra que la aplicación confusa de los estilos de liderazgo del director permite obtener bajos resultados en el desempeño docente. En la dimensión, resultados de su labor educativa de los docentes, el 50% se ubicó en los niveles bajos y el otro 50% se ubicó en los niveles altos.

Los resultados de la segunda hipótesis específica podemos apreciar que existe una baja relación significativa entre la motivación y la ejecución en los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,314\*\*); con estos resultados podemos citar que el ejercicio profesional docente va a depender de su actualización permanente que lo dotará de destrezas para la optimización de las sesiones de enseñanza-aprendizaje esto es coincidente con Flores (2008) en su Tesis con el Tema: “Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente”, manifiesta en lo referente a las experticias en la didáctica de las disciplinas que enseña, es necesario

exponer que a la luz de los resultados es posible apreciar, la falta de dominio en estrategias de enseñanza y la falta de manejo para identificar contenidos complejos con adaptaciones en función de la comprensión de los estudiantes, debido a una desvalorización importante de la didáctica como herramienta fundamental para lograr aprendizaje, además de la comprensión y aplicación por medio de actividades secuenciadas de los contenidos a enseñar. El último criterio del dominio responsabilidades profesionales está centrado en el manejo por parte del docente de información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes; las competencias que presentan mayores niveles de realización son: el desempeño profesional de acuerdo a las normas de funcionamiento y convivencia del establecimiento educacional y el desempeño profesional de acuerdo a las políticas y metas del establecimiento educacional. De igual forma coincidimos con la Tesis de Carrillo (2002) con el Tema: Las motivaciones psicosociales en un modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de centros educativos en la USE N° 01 de Cerro de Pasco; este trabajo concluye que en el perfil general de las motivaciones psicosociales los docentes manifiesta más necesidad de incentivos externos (reconocimiento social) e internos (autoestima y autodesarrollo), que la necesidad de activación de la conducta para ser aceptado socialmente; asimismo la edad cronológica (22 a 43 años), el nivel magisterial (nombrado o contratado con o sin título profesional) y la especialidad educativa (educación primaria o secundaria) del docente no repercute en ninguno de los seis factores de motivación psicosocial.

Finalmente los resultados de la tercera hipótesis específica determinaron que existe una alta relación entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,785\*\*); el aspecto evaluativo del actuar docente no es necesariamente para determinar responsables por el contrario la intención es evidenciar las deficiencias para que al ser corregidas se vean favorecidas las sesiones de enseñanza-aprendizaje; este contexto también lo considera la investigación de Fernández (2006) en su Tesis con el Tema:

Clima Organizacional y supervisión del Desempeño Docente en instituciones de Educación Básica; y los resultados indicaron que es débil la relación entre el clima organizacional y la supervisión del desempeño docente, así como entre sus dimensiones. A nivel de clima prevaleció la tendencia favorable pero muy cercana a la desfavorable; pues consideraron de forma positiva las relaciones interpersonales, el liderazgo y la comunicación; mientras fue desfavorable en toma de decisiones y supervisión; ubicándose como divididas en remuneraciones. La supervisión del desempeño docente fue calificada como positiva a nivel global, lo cual es el resultado de una valoración positiva de la planificación, evaluación, asesoría, promoción, actualización y reconocimientos. Se obtuvo una opinión negativa sobre la ejecución de la supervisión del desempeño docente. El trabajo concluye: Al identificar los factores del clima organizacional de las instituciones de Educación Básica del Circuito N° 1 del Municipio Maracaibo, se obtuvo que el mismo a nivel global presenta tendencias similares entre los docentes que tienen una percepción favorable y desfavorable del ambiente organizacional, lo cual es el resultado de considerar de forma positiva las relaciones interpersonales y de participación, el liderazgo y la comunicación; mientras que mantuvieron una opinión desfavorable en cuanto a la toma de decisiones y la supervisión; ubicándose como divididas en cuanto a las remuneraciones. Al establecer las acciones administrativas y de consultoría en la supervisión del desempeño docente de las Escuelas Básicas del Circuito N° 1 del Municipio Maracaibo, observándose que fueron calificadas como positivas a nivel global, lo cual es el resultado de una valoración positiva de la planificación, evaluación, asesoría, promoción, actualización y reconocimientos recibidos en el proceso de supervisión del desempeño docente. Se obtuvo una opinión negativa sobre la ejecución de la supervisión del desempeño docente.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

### **Primera conclusión:**

De la hipótesis general podemos concluir que existe una alta relación entre la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,742\*\*).

### **Segunda conclusión:**

De acuerdo a los resultados de la primera hipótesis específica podemos apreciar que existe una moderada relación entre la motivación y la Planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,509\*\*).

### **Tercera conclusión:**

De acuerdo a los resultados de la segunda hipótesis específica podemos apreciar que existe una baja relación significativa entre la motivación y la ejecución en los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,314\*\*).

### **Cuarta conclusión:**

De acuerdo a los resultados de la tercera hipótesis específica podemos apreciar que existe una alta relación entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014. (sig. bilateral = .000 < .01; Rho = ,785\*\*).

**CAPÍTULO VI**  
**RECOMENDACIONES**

## **RECOMENDACIONES**

### **PRIMERA**

Habiéndose evidenciado una relación entre la motivación y el desempeño laboral; recomendamos que se implemente en forma clara en el Reglamento Interno de la Institución los aspectos que se tomaran en cuenta para poder reconocer los logros de los docentes esto favorecerá a la motivación del personal.

### **SEGUNDA**

Se evidencia que existe una moderada relación entre la motivación y la Planificación de los Docentes por lo que recomendamos que se implementen monitoreos en periodos cortos con la intención de promover una oportuna planificación de las actividades pedagógicas.

### **TERCERA**

Recomendamos que en el Plan Anual de la Institución se incorporen tareas de jornadas de trabajo en equipo organizados por áreas pedagógicas; con el objetivo de monitorear un avance pedagógico articulado y coherente con las necesidades de los educandos.

### **CUARTA**

Recomendamos que al término del primer semestre académico y antes de finalizar el año académico; destinen horas de evaluación del Plan Anual de trabajo, esto permitirá reorientar metas y objetivos, motivados por la búsqueda de mejores logros académicos.

**CAPÍTULO VII**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

## Referencias bibliográficas

- Alles M. (2010). *Conciliar Vida Profesional y Personal*. (Primera), Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Alliaud A. (1998). *El maestro que aprende*. (Primera), Argentina: Ediciones Novedades Educativas.
- Amorós E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. (Primera), Perú: USAT Escuela de Economía.
- Antúnez S. (1998). *Cuadernos de Educación*. (Quinta), España: Editorial Horsori.
- Azzerboni D. & Harf R. (2008). *Conduciendo la Escuela Manual de Gestión Directiva y evaluación Institucional*. (Primera). Argentina: Edicionaes Novedades Educativas
- Barba M. (2007). *El dictamen pericial en ergonomía y psicología aplicada*. (Primera). España: Editorial Tebar S.L.
- Barrachina J. (2002). *Unidades Didácticas para Primaria XII*. (Primera), España: INDE Publicaciones
- Bermúdez G. (2010). *¿Qué es Educación?*. (Primera). EEUU: Authorhouse
- Bolaños G., Molina Z. (2007). *Introducción al Currículo*. (Primera). Costa Rica: Editorial EUNED.
- Caldevilla D. (2010). *La cara interna de la Comunicación en la Empresa*. (Primera), España: Vision Netware S.L.
- Caldevilla D. (2012). *El reto de la Innovación Docente: El EEES como punto de encuentro*. (Primera). España: Editorial Visión Libros.

- Carda R. y Larrosa F. (2004). *La organización del Centro Educativo Manual para Maestros*. (Primera), España: Editorial Club Universitario.
- Carrillo J. (2002). *Las motivaciones psicosociales en un modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de centros educativos en la USE N° 01 de Cerro de Pasco*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Unidad de Post Grado. Lima.
- Cervera L. (2012). *Liderazgo transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de los Olivos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Unidad de Post Grado. Lima.
- Corrales M., Sierras M. (2002). *Diseño de medios y recursos didácticos*. (Primera): España: Innovación y cualificación S.L.
- Cox C. (2003). *Políticas educaciones en el cambio de siglo*. (Segunda). Chile: Editorial Universitaria.
- Del Carmen L., Carbajal F., Codina M., Flaquer T., Gallego J., Giné N., ...Urruzola M. (2004). *La Planificación Didáctica*. (Primera), Venezuela: Editorial Laboratorio Educativo.
- Dietrich H. (1997). *Ética*. (Primera). España: Ediciones encuentro Madrid.
- Domenech F. (1999). *El proceso de enseñanza aprendizaje universitario: aspectos teóricos prácticos*. (Primera), España: Universitat Jaume.
- Esteinou J. (1998). *Espacios de Comunicación*. (Primera). México: Universidad Iberoamericana.
- Fermoso P. (1997). *Economía de la educación*. (Primera). España: NARCEA SA.
- Fernández P. (2006). *Clima Organizacional y Supervisión del Desempeño*

- Docente en Instituciones de Educación Básica.* Universidad Rafael Urdaneta  
Unidad de Post Grado e Investigación. Perú.
- IFlores F. (2008). *Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente.* Universidad Complutense de Madrid Facultad de Educación Post Grado. España.
- Francés A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el cuadro de mando Integral.* (Primera). México: Pearson Educación de México S.A. de C.V.
- García J. y Luceño María (2010). *Predicción del Rendimiento Laboral a Partir de Indicadores de Motivación, Personalidad y Percepción de Factores Psicosociales.* Universidad Complutense de Madrid Facultad e Psicología Post Grado. España.
- García N., Rojas M. & Campos N. (2002). *La administración escolar para el cambio y el mejoramiento de las instituciones educativas.* (Primera). Costa Rica: Editorial de la Universidad de Costa Rica.
- García V. (1989). *Tratado de educación personalizada. El concepto de persona.* (Primera), España: Ediciones Rialp S.A.
- Gimeno J., Pérez A. (2008). *La enseñanza: su teoría y su práctica.* (Sexta), España: Ediciones Akal S.A.
- Gonzales M. (2006). *Integración en el Proceso docente-educativo.* (Primera), Cuba: EUMED.NET
- Gonzalez W. (2011). *La Gestión Del Talento Humano y La Motivación Del Personal En El Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" En El Primer Semestre Del 2011.* Universidad Estatal de Bolívar.
- Harf R. & Azzerboni D. (2008). *Conduciendo la Escuela.* (Primera), Argentina:

Ediciones Novedades Educativas.

Hellriegel D., Slocum J. (2009). *Comportamiento organizacional*. (Doceava). México: Cengage Learning Editores S.A.

ILCA (1998). *Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal Gerencial, Técnico y de Apoyo Técnico y Administrativo*. (Primera). Costa Rica: Autor

Jaime M. (2007). *Plan Nacional Decenal de Educación para el Sector de la Economía Solidaria*. (Primera). Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.

Libreros M. (2011). *Incidencia de la Cultura Organizacional sobre el bienestar laboral de los servidores públicos de una Institución Educativa del Valle del Cauca*. Universidad Nacional de Colombia. Post Grado. Colombia

Lerma A., Martín M., Castro A., Flores M., Martínez H., Mercado M. ... Valdez L. (2007). *Liderazgo Emprendedor. Como ser un Emprendedor de éxito y no morir en el intento*. (Primera). México: Cengage Learning Editores S.A.

Longueira S. (2006). *Profesores de conservatorio*. (Primera), España: Editorial Mad S.L.

McLaren (2005). *La vida en las escuelas*. (Cuarta). México: Siglo XXI Editores S.A. de C.V.

Malpica F. (2013). *8 Ideas claves Calidad de la práctica educativa*. (Primera). España: Editorial GRAÓ de IRIF S.L.

Martínez M. (2003). *La Gestión Empresarial*. (Primera). España: Ediciones Díaz de los Santos S.A.

Martínez M. (2012). *Motivación*. (Primera). España: Ediciones Díaz de los Santos

S.A.

Maslow A. (1991). *Motivación y Personalidad*. (Primera). España: Ediciones Díaz de los Santos S.A.

Mejía B. (2006). *Gerencia de Procesos*. (Quinta), Colombia: ECOE Ediciones

Mendez C. (2005). *Gestión en Salud dos estudios de caso sobre cultura organizacional en Colombia*. (Primera). Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.

Mercado S. (2002). *Administración Aplicada*. (Segunda). México: Editorial LIMUSA SA.

Mínguez A. (2003). *El formador de la Empresa*. (Primera). España: Esic Editorial.

Monbourquette J. (1999). *A cada cual su misión*. (Primera). España: Editorial Sal Terrae.

Montenegro I. (2007). *Evaluación del desempeño docente - Fundamentos, Modelos e instrumentos*. (Segunda), Colombia: Cooperativa Editorial Magisterio.

Nosnik A. (2005). *Culturas organizacionales, origen consolidación y desarrollo*. (Primera), España: Netbiblo S.L.

Onetto F. (2008). *Climas educativos y pronósticos de violencia*. (Primera). Argentina: Ediciones Novedades Educativas.

Palomo M. (2010). *Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo*. (Sexta). España: Esic Editorial.

Parcerisa A. (2007). *Didáctica en la educación social*. (Sexta). España: Editorial

- Graó del IRIF S.L.
- Piña J. (2002). *La interpretación de la Vida cotidiana escolar*. (Segunda). México: Universidad Autónoma de México.
- Pitluk L. (2009). *Educación en el Jardín Maternal*. (Primera), Argentina: Ediciones Novedades Educativas
- Publicaciones Vértice S.L. (2008). *Estructuras Organizativas*. (Primera), España: Autor
- Quesada A., García A. & Jiménez J. (2003). *Geografía e Historia*. (Primera). España: Editorial MAD S.L.
- Quispe P. (2011). *Relación entre el estilo de liderazgo del Director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del 2do. Sector de Villa el Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, en los años 2009 y 2010*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Unidad de Post Grado. Lima.
- Robbins S. (1998). *Fundamento de Comportamiento Organizacional*. (Quinta), México: Prentice-Hall Hispanoamericana SA.
- Rosales C. (2003). *Criterios para una evaluación formativa*. (Primera). España: NARCEA S.A.
- Saavedra M. (2001). *Evaluación del Aprendizaje Conceptos y Técnicas*. (Primera). México: Editorial Pax México.
- Soto E., Valenzuela P. & Vergara H. (2003). *Evaluación del impacto de la capacitación en la Productividad*. (Primera). Chile: Corporación de capacitación y Empleo
- Sovero F. (2010). *Cómo dirigir un Centro Educativo Innovador*. (Primera), Perú:

Editorial San Marcos.

Tejada, Giménez, Viladot, Gan, Fandos, Jiménez, González (2007). *Formación de Formadores, Escenario Institucional*. (Primera), España: Thomson Editores Spain Paraninfo S.A.

Urcola J. (2008). *La motivación empieza en uno mismo*. (Segunda). España: ESIC Editorial.

Veira J. (2010). *La evolución de los valores sociales en Galicia*. (Primera). España: Netbiblo S.L.

Zarate D. (2011). *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Unidad de Post Grado. Lima.

Zastrow C. (2008). *Trabajo Social con Grupos*. (Primera), España: Ediciones Paraninfo S.A.

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**TITULO:** TITULO: LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DOMINGO MANDAMIENTO SIPAN 2014

**AUTOR:** Bach. MINAYA GUTIERREZ ROGATO

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Cómo se relaciona la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>a) ¿Cómo se relaciona la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?</p> <p>b) ¿Cómo se relaciona la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?</p> <p>c) ¿Cómo se relaciona la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar la relación de la motivación el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>a) Determinar la relación de la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p> <p>b) Determinar la relación de la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p> <p>c) Determinar la relación de la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Existe una relación significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014?</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p>a) Existe una relación significativa entre la motivación y la planificación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p> <p>b) Existe una relación significativa entre la motivación y la ejecución de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p> <p>c) Existe una relación significativa entre la motivación y la evaluación de los Docentes de la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan 2014</p>	<b>Variable 1: Motivación</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles</b>	
			Valencia	Rechazo	1,2,3,4, 5,6,7,8, 9,10,11,12	Siempre (S) Casi siempre (CS) A veces (AV) Casi nunca (CN) Nunca (N)	
				Indiferencia			
				Objetivo			
			Instrumentalidad	Reconocimiento de labor	13,14,15		
			Expectativa	Capacidad necesaria	16,17,18, 19,20,21,22		
				Incapacidad			
			<b>Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>		<b>Niveles</b>
PLANIFICACIÓN	Macro planificación	23,24,25, 26,27,28,29					
	Micro planificación						
EJECUCIÓN	Estrategias de enseñanza.	30,31,32, 33,34,35					
	Recursos Didácticos.						
EVALUACIÓN	Desarrollo Profesional	36,37,38, 39,40,41,42					
	Desempeño laboral						

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: Descriptivo correlacional.</p> <p>DISEÑO: No Experimental. Transversal</p>	<p>POBLACIÓN: Está constituida por 113 docentes.</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Aleatoria Simple.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: Está constituida por 87 docentes</p>	<p><b>Variable 1: Motivación</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Escala de Lickert</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Lic. Minaya Gutierrez Rogato</p> <p><b>Año:</b> 2014</p> <p><b>Monitoreo:</b> Responsabilidad del investigador.</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Aplicación de encuesta a todos los docentes.</p> <p><b>Informe de resultados:</b> En tablas y gráficos.</p> <hr/> <p><b>Variable 2: Desempeño Laboral</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Escala de Lickert</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p><b>Autor:</b> Lic. Minaya Gutierrez Rogato</p> <p><b>Año:</b> 2014</p> <p><b>Monitoreo:</b> Responsabilidad del investigador.</p> <p><b>Ámbito de Aplicación:</b> Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipan</p> <p><b>Forma de Administración:</b> Aplicación de encuesta a todos los docentes.</p> <p><b>Informe de resultados:</b> En tablas y gráficos</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> El análisis descriptivo ayudará a observar el comportamiento de la muestra en estudio, a través de tablas y gráficos con el fin de describir apropiadamente las diversas características de ese conjunto. Al conjunto de los distintos valores numéricos que adopta un carácter cuantitativo se llama variable estadística.</p> <p>Las variables pueden ser de dos tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Variables cualitativas o categóricas: no se pueden medir numéricamente (por ejemplo: nacionalidad, color de la piel, sexo).</li> <li>➤ Variables cuantitativas: tienen valor numérico (edad, precio de un producto, ingresos anuales).</li> </ul> <p>Las variables también se pueden clasificar en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Variables unidimensionales: sólo recogen información sobre una característica (por ejemplo: edad de los alumnos de una clase).</li> <li>➤ Variables bidimensionales: recogen información sobre dos características de la población (por ejemplo: edad y altura de los alumnos de una clase).</li> <li>➤ Variables pluridimensionales: recogen información sobre tres o más características (por ejemplo: edad, altura y peso de los alumnos de una clase).</li> </ul> <p><b>INFERENCIAL:</b> El análisis inferencial nos permitirá realizar generalizaciones sobre cómo se distribuye la población bajo estudio, a partir de la información que proporciona una muestra representativa obtenida de dicha población.</p> <p>Para que el análisis inferencial proporcione buenos resultados debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Basarse en una técnica estadístico-matemática adecuada al problema y suficientemente validada.</li> <li>2. Utilizar una muestra que realmente sea representativa de la población y de un tamaño suficiente.</li> </ol> <p><b>DE PRUEBA:</b> La base estadística nos permitirá determinar si la hipótesis principal es razonable para no ser rechazada o es una afirmación poco razonable y debe ser rechazada.</p>

## CUESTIONARIO

Estimado colega, el presente cuestionario trata sobre: LA MOTIVACIÓN Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DOMINGO MANDAMIENTO SIPAN 2014, y tiene como propósito recoger información para detectar las dificultades que existen y buscar alternativas de solución. Es de carácter anónimo, por lo que le solicitamos responder con total libertad y sinceridad marcando con una (x) el nivel que logre de cada una de las preguntas propuestas.

Muchas Gracias

Nº	VALENCIA	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
1	¿Los Directivos manifiestan un trato por igual a todos los Docentes?					
2	¿Existe un trato fraterno entre los docentes de la institución?					
3	¿Los padres de familia manifiestan su apoyo en las actividades programadas por los docentes?					
4	¿Los directivos propician el rechazo entre docentes?					
5	¿Los directivos son indiferentes ante los logros profesionales de los docentes?					
6	¿Los docentes manifiestan su indiferencia ante problemas institucionales?					
7	¿Los docentes manifiestan su indiferencia no participando en actividades de representación Institucional?					
8	¿Los Docentes son indiferentes ante las bajas calificaciones de sus alumnos?					
9	¿Los docentes evalúan el alcance de los objetivos instituciones?					
10	¿Los docentes proponen medias que permiten viabilizar el cumplimiento de objetivos institucionales?					
11	¿Los docentes y los padres de familia de su aula formulan objetivos para el mejoramiento del aprendizaje?					
12	¿Los directivos motivan para el logro de los objetivos?					
	<b>INSTRUMENTALIDAD</b>	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
13	¿Los padres de familia muestran su conformidad por la labor desplegada por el profesor de sus hijos?					
14	¿El Director emite Resoluciones de reconocimiento por los logros de los docentes?					
15	¿Los docentes promueven reconocimientos a sus colegas por alguna labor destacada de alguno de ellos?					

	<b>EXPECTATIVA</b>	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
16	¿Los directivos manifiestan una expectativa positiva del rendimiento de los docentes?					
17	¿Los directivos manifiestan una expectativa negativa del rendimiento de los docentes?					
18	¿Los pares de familia cuestionan la capacidad necesaria de los docentes?					
19	¿Los conocimientos previos de los alumnos no son suficientes para el desarrollo de clases?					
20	¿Los docentes obtienen un alto calificativo cuando es monitoreado su desempeño?					
21	¿Las bajas competencias docentes observadas en un monitoreo son reforzadas por los directivos?					
22	¿Se promueven la exposición de experiencias docentes para promover el mejoramiento de sus competencias?					
	<b>PLANIFICACIÓN</b>	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
23	¿Se elabora con la debida anticipación la programación anual?					
24	¿Planifica tomando en cuenta las necesidades e interés del educando?					
25	¿Realiza los reajustes en sus unidades didácticas según el avance?					
26	¿Presente semanalmente la planificación de sus sesiones de enseñanza-aprendizaje?					
27	¿Prepara con anticipación los recursos didácticos que va a emplear en su labor docente?					
28	¿Cumple con los objetivos formulados en sus Proyectos de Innovación?					
29	¿Coordina con su Sub Director académico la planificación de su programación anual?					
Nº	<b>EJECUCIÓN</b>	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
30	¿Promueve la participación activa del estudiante, aprovechando sus saberes previos?					
31	¿Contextualiza la enseñanza a las diferencias, ritmos y estilos de aprendizaje en el aula?					
32	¿Dinamiza sus estrategias en función de las necesidades de los educandos?					
33	¿Utiliza medios audiovisuales para el proceso de enseñanza?					
34	¿Hace uso flexible de materiales y recursos en el aula?					
35	¿Utiliza la tecnología de la información y Comunicación (TICs) durante el desarrollo de las actividades en el aula?					

	<b>EVALUACION</b>	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
36	¿Busca su desarrollo profesional de manera continua?					
37	¿Hace uso reflexivo de sus saberes, autoevaluándose continuamente?					
38	¿Proporciona un entorno propicio para el aprendizaje en el aula?					
39	¿Logra el desarrollo pleno de las actividades programadas?					
40	¿Se autoevalúa en base a los resultados de la evaluación a estudiantes?					
41	¿Diversifica los instrumentos de evaluación aplicados a sus alumnos?					
42	¿Los directivos le manifiestan los objetivos no logrados para que reajuste sus actividades académicas?					

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE MOTIVACIÓN**

Nº	Dimensiones / Ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Dimensión 1: VALENCIA</b>							
01	¿Los Directivos manifiestan un trato por igual a todos los Docentes?	X		X		X		
02	¿Existe un trato fraterno entre los docentes de la institución?	X		X		X		
03	¿Los padres de familia manifiestan su apoyo en las actividades programadas por los docentes?	X		X		X		
04	¿Los directivos propician el rechazo entre docentes?	X		X		X		
05	¿Los directivos son indiferentes ante los logros profesionales de los docentes?	X		X		X		
06	¿Los docentes manifiestan su indiferencia ante problemas institucionales?	X		X		X		
07	¿Los docentes manifiestan su indiferencia no participando en actividades de representación Institucional?	X		X		X		
08	¿Los Docentes son indiferentes ante las bajas calificaciones de sus alumnos?	X		X		X		
09	¿Los docentes evalúan el alcance de los objetivos institucionales?	X		X		X		
10	¿Los docentes proponen medias que permiten viabilizar el cumplimiento de objetivos institucionales?	X		X		X		
11	¿Los docentes y los padres de familia de su aula formulan objetivos para el mejoramiento del aprendizaje?	X		X		X		
12	¿Los directivos motivan para el logro de los objetivos?	X		X		X		



Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable []      No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: ANGEL LUNA SANTOS      DNI: 15795255

Especialidad del validador: Mg. ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

29 de NOVIEMBRE del 2014

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma

Especialidad: Mg. ANGEL ONZARI LUNA SANTOS  
CPP# 0215595255

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

Nº	Dimensiones / Ítem	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	<b>Dimensión 1: PLANIFICACIÓN</b>							
01	¿Se elabora con la debida anticipación la programación anual?	X		X		X		
02	¿Planifica tomando en cuenta las necesidades e interés del educando?	X		X		X		
03	¿Realiza los reajustes en sus unidades didácticas según el avance?	X		X		X		
04	¿Presente semanalmente la planificación de sus sesiones de enseñanza-aprendizaje?	X		X		X		
05	¿Prepara con anticipación los recursos didácticos que va a emplear en su labor docente?	X		X		X		
06	¿Cumple con los objetivos formulados en sus Proyectos de Innovación?	X		X		X		
07	¿Coordina con su Sub Director académico la planificación de su programación anual?	X		X		X		
	<b>Dimensión 2: EJECUCIÓN</b>							
08	¿Promueve la participación activa del estudiante, aprovechando sus saberes previos?	X		X		X		

09	¿Contextualiza la enseñanza a las diferencias, ritmos y estilos de aprendizaje en el aula?	X		X		X		
10	¿Dinamiza sus estrategias en función de las necesidades de los educandos?	X		X		X		
11	¿Utiliza medios audiovisuales para el proceso de enseñanza?	X		X		X		
12	¿Hace uso flexible de materiales y recursos en el aula?	X		X		X		
13	¿Utiliza la tecnología de la información y Comunicación (TICs) durante el desarrollo de las actividades en el aula?	X		X		X		
	<b>Dimensión 3: EVALUACIÓN</b>							
14	¿Busca su desarrollo profesional de manera continua?	X		X		X		
15	¿Hace uso reflexivo de sus saberes, autoevaluándose continuamente?	X		X		X		
16	¿Proporciona un entorno propicio para el aprendizaje en el aula?	X		X		X		
17	¿Logra el desarrollo pleno de las actividades programadas?	X		X		X		
18	¿Se autoevalúa en base a los resultados de la evaluación a estudiantes?	X		X		X		
19	¿Diversifica los instrumentos de evaluación aplicados a sus alumnos?	X		X		X		
20	¿Los directivos le manifiestan los objetivos no logrados para que reajuste sus actividades académicas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ X ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: ANGEL LUNA SANTOS    DNI: 1595251

Especialidad del validador: Mg. ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

29 de NOVIEMBRE del 2015

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
- Nota:** Suficiencia: se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
Firma  
ANGEL LUNA SANTOS  
CPPe 0215566255  
Especialidad

## BASE DE DATOS VARIABLE MOTIVACIÓN

	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PR16	PR17	PR18	PR19	PR20	PR21	PR22
DOC1	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5
DOC2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
DOC6	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	1	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
DOC7	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
DOC8	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
DOC9	3	3	3	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3
DOC10	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
DOC11	3	5	4	3	5	4	1	4	5	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	2	5	4
DOC12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	4
DOC13	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5
DOC14	2	3	4	2	4	5	5	4	5	5	3	2	3	4	4	5	3	4	5	2	1	1
DOC15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
DOC16	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
DOC17	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC18	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3
DOC19	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	2	1	2	5	4	3	4
DOC20	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5
DOC21	4	5	5	5	5	4	3	2	3	5	5	4	3	2	1	2	4	5	3	5	4	5
DOC22	5	4	4	4	3	3	5	5	5	4	2	2	2	3	2	4	5	3	5	5	5	5
DOC23	4	4	4	5	5	3	5	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	4	5	3	5	5
DOC24	3	5	3	4	5	1	5	2	1	3	1	3	1	2	3	2	3	4	5	5	4	5
DOC25	5	5	4	5	5	4	3	1	1	3	4	5	3	3	4	5	4	4	5	5	5	3
DOC26	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	2	3	3	3	5	5	5	5	5	5
DOC27	4	5	4	4	5	4	2	1	2	3	3	4	2	1	4	5	5	4	4	5	3	2
DOC28	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5
DOC29	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	3	3	2	2	5	4	4	5	4	5	5
DOC30	4	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

DOC31	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	2	2	2	2	4	5	5	3	5	5	5	
DOC32	4	4	3	5	5	5	3	2	5	4	3	5	3	5	3	3	5	5	5	5	5	3	
DOC33	5	5	5	4	3	1	4	5	5	4	3	2	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	
DOC34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
DOC35	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	
DOC36	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC37	3	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3
DOC38	5	3	3	2	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	2	1	2	5	4	3	4	
DOC39	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	
DOC40	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC41	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC42	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
DOC43	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	
DOC44	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	2	1	2	5	4	3	4	
DOC45	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	
DOC46	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC47	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	
DOC48	2	3	4	2	4	5	5	4	5	5	3	2	3	5	4	5	3	4	5	2	1	1	
DOC49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
DOC50	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	
DOC51	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	
DOC52	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC53	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC54	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	
DOC55	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	
DOC56	3	5	4	3	5	4	1	4	5	5	4	3	5	4	3	5	4	3	4	2	5	4	
DOC57	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	3	5	4	5	5	5	4	
DOC58	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	
DOC59	2	3	4	2	4	5	5	4	5	5	3	2	3	4	4	5	3	4	5	2	1	1	
DOC60	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
DOC61	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
DOC62	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
DOC63	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

DOC64	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
DOC65	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
DOC66	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC67	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
DOC68	5	5	4	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4
DOC69	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
DOC70	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
DOC71	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC72	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
DOC73	5	5	4	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4
DOC74	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
DOC75	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
DOC76	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC77	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC78	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
DOC79	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
DOC80	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC81	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
DOC82	5	5	4	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4
DOC83	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
DOC84	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
DOC85	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC86	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
DOC87	5	5	4	5	5	5	5	3	1	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4

## BASE DE DATOS VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

	PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	PR6	PR7	PR8	PR9	PR10	PR11	PR12	PR13	PR14	PR15	PR16	PR17	PR18	PR19	PR20
DOC1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	5
DOC2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
DOC3	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5
DOC5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1
DOC6	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
DOC7	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
DOC8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	4
DOC9	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	3	3
DOC10	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5
DOC11	5	1	4	5	5	5	4	3	2	3	5	3	5	4	3	5	4	1	4	5
DOC12	5	5	5	5	4	5	5	4	3	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC13	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
DOC14	4	1	4	5	4	4	5	4	2	1	2	2	3	4	2	4	5	5	4	5
DOC15	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC16	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
DOC17	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
DOC18	4	5	4	5	3	5	5	5	5	3	2	3	4	5	5	4	4	5	5	4
DOC19	5	2	5	5	5	4	3	1	4	5	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5
DOC20	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
DOC21	4	5	4	3	3	5	4	3	5	3	1	4	5	5	5	5	4	3	2	3
DOC22	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	3	5	5	5
DOC23	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	5	3	3
DOC24	5	4	5	4	2	1	4	3	3	3	3	3	5	3	4	5	1	5	2	1
DOC25	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	3	1	1
DOC26	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5
DOC27	1	4	3	2	3	4	2	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	2	1	2
DOC28	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
DOC29	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
DOC30	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	1

DOC31	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
DOC32	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	3	2	5
DOC33	5	1	4	5	5	5	4	3	2	3	5	5	5	5	4	3	1	4	5	5
DOC34	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC35	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
DOC36	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5
DOC37	4	5	4	5	3	5	5	5	5	3	2	3	4	5	5	4	4	5	5	4
DOC38	5	2	5	5	5	4	3	1	4	5	5	5	3	3	2	5	5	4	5	5
DOC39	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
DOC40	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC41	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5
DOC42	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
DOC43	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	5	5	5	5	5	4
DOC44	5	2	5	5	5	4	3	1	4	5	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5
DOC45	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
DOC46	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC47	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
DOC48	4	1	4	5	4	4	5	4	2	1	2	2	3	4	2	4	5	5	4	5
DOC49	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC50	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
DOC51	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
DOC52	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC53	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5
DOC54	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1
DOC55	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5
DOC56	5	1	4	5	5	5	4	3	2	3	5	3	5	4	3	5	4	1	4	5
DOC57	5	5	5	5	4	5	5	4	3	1	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5
DOC58	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4
DOC59	4	1	4	5	4	4	5	4	2	1	2	2	3	4	2	4	5	5	4	5
DOC60	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
DOC61	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
DOC62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4
DOC63	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5

DOC64	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	
DOC65	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
DOC66	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	
DOC67	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	
DOC68	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	1
DOC69	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC70	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
DOC71	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC72	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC73	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	1
DOC74	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
DOC75	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
DOC76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4
DOC77	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC78	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC79	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
DOC80	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC81	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC82	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	1
DOC83	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC84	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5
DOC85	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
DOC86	5	4	5	5	3	5	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
DOC87	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	1