



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas
de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03-Lima

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

AUTORA:

Br. Nancy Lucía Merma Yépez

ASESORA:

Dra. Doris Fuster Guillén

SECCIÓN:

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del Talento Humano

PERÚ – 2017

Jurado de tesis

Dra. Liza Dubois Paula Viviana
Presidente/a:

Dr. Héctor Raúl Santa María Relaiza
Secretario/a:

Dra. Doris Fuster Guillén
Vocal

Dedicatoria

A Dios y a mis padres por su amor.

Agradecimientos

A la Dra. Doris Fuster Guillén por sus valiosos aportes metodológicos en esta investigación.

A los catedráticos de la Maestría en Gestión Pública.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Nancy Lucía Merma Yépez, identificado con DNI N°07735776, estudiante de la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima/filial Lima norte; declaro que el trabajo académico titulado “Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03-Lima”, presentado, para la obtención del grado académico de Magister en Gestión Pública y Gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

1. He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente las citas textuales y paráfrasis, de acuerdo a las normas de redacción establecidas.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
3. Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
5. De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinan el procedimiento disciplinario.

Lima, 12 febrero del 2017

Nancy Lucía Merma Yépez

DNI: 07735776

Presentación

El presente estudio titulado: Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03-Lima, describió los factores que limitan el desempeño laboral en tres ámbitos, internacional, nacional y local (UGEL 03-Lima), identificando como factores álgidos; el factor personal, comunicación e institucional.

El objetivo del estudio fue identificar el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Es una estudio descriptivo explicativo porque describió teorías relacionadas a los factores que limitan el desempeño laboral y explicativa porque explicó los factores predominantes que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

El estudio fue estructurado en siete capítulos:

El presente estudio fue estructurado capítulos, que a continuación detallamos:

Primero: La introducción compuesta por antecedentes, fundamentación científica, teórica, justificación, problema, hipótesis y objetivos.

Segundo: El marco metodológico, compuesto por las variables, operacionalización, metodología, tipos, diseño, población y técnicas e instrumentos de recolección de datos y la validez y confiabilidad.

Tercero: Los resultados; se presentó el análisis y resultados, la descripción y la prueba de hipótesis.

Cuarto: Discusión de los resultados de la investigación.

Quinto: Conclusiones de la investigación y

Sexto: Las recomendaciones de la investigación realizada.

Sétimo: Las referencias bibliográficas

Índice

Página del Jurado	II
Dedicatoria	III
Agradecimiento	IV
Declaratoria de autenticidad	V
Presentación	VI
Índice	VII
Lista de tablas	IX
Lista de figuras	XI
Resumen	XII
Abstract	XIV
I. Introducción	
1.1 Antecedentes	15
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación	34
1.4 Problema	35
1.5 Hipótesis	37
1.6 Objetivos	37
II. Marco metodológico	
2.1. Variables	40
2.2. Operacionalización de variables	41
2.3. Metodología	42
2.4. Tipos de estudio	42
2.5. Diseño de la investigación	43
2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
2.8. Validez y confiabilidad	48
2.9. Métodos de análisis de datos	50
III. Resultados	
3.1. Descripción	52
3.2. Prueba de hipótesis	56

IV. Discusión	
4.1 Discusión	70
V. Conclusiones	75
VI. Recomendaciones	79
VII. Referencias	81
Anexos	
Anexo 1: Matriz de consistência	87
Anexo 2: Instrumento	88
Anexo 3 : Carta de autorización	91
Anexo 4: Certificado de Validez de contenido de juicio de expertos	93
Anexo 5: Confiabilidad del instrumento	110
Anexo 6: Base de datos	112

Lista de tablas

Tabla 1.	Operacionalización de las variables factores que limitan el desempeño laboral	41
Tabla 2.	Distribución de la población.	43
Tabla 3.	Distribución de la muestra	45
Tabla 4.	Ficha técnica del instrumento: Factores que limitan el desempeño laboral.	47
Tabla 5.	Validación de expertos.	49
Tabla 6.	Fiabilidad del instrumento.	49
Tabla 7.	Nivel de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	52
Tabla 8.	Nivel del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	53
Tabla 9.	Nivel del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	54
Tabla 10.	Nivel del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	55
Tabla 11.	Prueba de normalidad de los datos.	56
Tabla 12.	Coeficientes de la regresión logística de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	58
Tabla 13.	Coeficientes de la regresión logística de los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	61

Tabla 14.	Coeficientes de la regresión logística de los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	64
Tabla 15.	Coeficientes de la regresión logística de los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana .	67

Lista de figuras

		Pág.
Figura 1.	Nivel de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	52
Figura 2.	Nivel del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	53
Figura 3.	Nivel del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	54
Figura 4.	Nivel del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	55
Figura 5.	Pesos de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	58
Figura 6.	Pesos de los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana	61
Figura 7.	Pesos de los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.	64
Figura 8.	Pesos de los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana	68

Resumen

La investigación titulada: “Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima”, cuyo objetivo fue: Identificar el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.

Investigación de tipo sustantiva, diseño no experimental de corte transversal, descriptiva-explicativa. La muestra fue de 89 especialistas de soporte pedagógico. Se aplicó el cuestionario para las variables factores que limitan el desempeño laboral.

Se identificó que entre el factor comunicación y el desempeño laboral es moderado (60%), ello significa que existe un factor predominante asociado al desempeño laboral, según los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima y es el factor comunicación. Como bien los estudios de este factor determinaron que la comunicación está referida a situaciones de mantener informado, entre el desempeño laboral, la familia, la comunidad, la educación, programas que contribuyen a mantener una comunicación más fluida de esta manera los especialistas tendrán un mejor desempeño de sus labores cotidianas, etc.

Palabras claves: Factores, limitación, desempeño, laboral, especialistas

Abstract

The research entitled "Factors that limit the work performance of the pedagogical support specialists of EBR 03 -Lima", whose objective was: To identify the predominant factor that limits the work performance of the pedagogical support specialists of EBR of the UGEL 03 -Lima.

Research of substantive type, non-experimental cross-sectional, descriptive-explanatory design. The sample consisted of 89 educational support specialists. The questionnaire was applied to the variables that limit labor performance.

It was identified that between the communication factor and the work performance is moderate (60%), this means that there is a predominant factor associated with job performance, according to the specialists of pedagogical support of EBR 03-Lima and is the communication factor. As well the studies of this factor determined that the communication refers to situations of keeping informed, between work performance, family, community, education, programs that contribute to maintain a more fluid communication in this way the specialists will have a better performance of their daily tasks, etc.

Key words: Factors, limitation, performance, labor, specialists.

I. Introducción

1.1. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Zenteno (2016), en su investigación denominada “*Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso*”. Su objetivo fue realizar un plan integral de recursos humanos para la implementación de las PAR (Práctica de Altos Resultados). Se analizó factorialmente. La investigación arribó a la siguiente conclusión; el clima laboral y el desempeño lograron altos índices asociados al desempeño de los empleados.

El clima laboral es un factor que influye no solo en el desempeño laboral sino también en las conductas de los trabajadores en la empresa institución. En su mayoría de veces dependerá de la percepción que tenga el trabajador dentro de la organización y la satisfacción de sus intereses personales.

Tenorio (2016), en su investigación: “*Satisfacción de los docentes frente al proceso de evaluación de desempeño laboral*”. Su objetivo fue evaluar el nivel de satisfacción de los procedimientos de evaluación de desempeño realizadas por la institución, los instrumentos empleados y los resultados. Las encuestas fueron aplicadas a una muestra de 66 docentes. Se concluyó que existe la necesidad de actualizar la metodología de evaluación del desempeño de los docentes de acuerdo con prioridades.

Se considera importante que se aplique la evaluación del desempeño docente para mejorar el desempeño laboral de los docentes y por ende se mejore la calidad educativa del país, para esto es primordial que el docente posea una cultura evaluativa.

Nazar (2015), en su investigación: “*Creencias estereotípicas sobre el desempeño laboral de trabajadores mayores en Chile*”. Su objetivo fue comprender las creencias estereotípicas respecto al desempeño de los trabajadores mayores en Chile; se utilizó un diseño de investigación mixto. Se concluyó; que los estereotipos

son incipientes y no son delimitantes para los trabajadores mayores que laboran activamente.

Se considera la comprensión de la naturaleza de creencias estereotípicas respecto al desempeño de los trabajadores mayores, pues no sólo en Chile sino también en el Perú es evidente, a medida que van cumpliendo avanzada edad su productividad en el trabajo es menor por lo que muchas veces se ven obligados a renunciar a sus actividades.

Encalada (2013), en su investigación: *“Evaluación del desempeño gerencial y docente de las Escuelas Darwin Serrano Correa, Zoila Ugarte de Landívar y Bolivia Serrano del Cantón el Guabo, Provincia de el Oro, Período Lectivo 2012 – 2013*. Su objetivo evaluar el desempeño de la labor de directivos y docentes. Es una investigación descriptiva, Tuvo como muestra a directivos y docentes. Concluyó que se debe proporcionar los mecanismos necesarios para la optimización del personal que labora en las escuelas.

Se considera importante lo descrito, pero la evaluación del desempeño no solo debe ser tomada para comparar y medir resultados, sino que se debe hacer un seguimiento a la labor que realizan los directivos y docentes para mejorar su perfil personal, capacidades pedagógicas y responsabilidad. Es necesario evaluar, monitorear y hacer seguimiento a los especialistas de soporte pedagógico, para que cumplan con los objetivos trazados en la UGEL 03 de Lima Metropolitana.

Cáceres (2013), en su investigación: *“Análisis de la eficiencia técnica y su relación con los resultados de la evaluación de desempeño de una universidad chilena”*. Su objetivo fue determinar el rendimiento laboral superior a los participantes expuestos a los otros sistemas de capacitación. El estudio fue descriptivo. Concluyó: que existen diferencias entre los sistemas de capacitación y sistema presencial es el que obtuvo un alto porcentaje.

Es relevante mencionar que la capacitación de todo trabajador debe estar en función a las necesidades del trabajador para mejorar su desempeño laboral en la empresa u organización y debe estar relacionado con las capacidades del trabajador, es importante también que las instancias educativas como la UGEL 03 de Lima Metropolitana capacite a los especialistas de soporte pedagógico para poder detectar sus debilidades y potenciar sus fortalezas.

Páez (2010), en su tesis investigación: “*La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados*”: Su objetivo fue: determinar la influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados. Es una investigación descriptiva-explicativa. Concluyó que el desempeño social corporativo es valorado por sus empleados quienes responden positivamente hacia la organización aumentando su satisfacción laboral al entrar a la organización.

Es importante señalar que el desempeño social influye en la satisfacción laboral de los empleados, puesto que los trabajadores satisfechos son más productivos en una empresa u organización, por esta razón es necesario mantener a los empleados satisfechos en cuanto a sus necesidades básicas y remunerativas.

Los resultados de esta investigación no son ajenos a las versiones de los especialistas de soporte pedagógico una de las causales de su insatisfacción laboral es el incumplimiento de pago de sus remuneraciones que causan reacciones emocionales en la mayoría de ellos lo cual repercute en su motivación y desempeño laboral.

Antecedentes nacionales

Figuroa (2016), en su investigación: “*Liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño laboral docente en la Institución Educativa Elías Cáceres Lozada Arequipa 2016.*” El objetivo fue determinar el liderazgo de los directivos se relaciona con el desempeño laboral docente, de enfoque cuantitativo de tipo descriptiva correlacional con una población de 21 docentes. Se concluyó que existe relación significativa con entre el liderazgo de los directivos y el desempeño laboral docente.

Se considera necesario evaluar el liderazgo de los directivos para mejorar significativamente el desempeño laboral de los docentes, a su vez se enfatiza en que todo directivo y docente deben ejercer un liderazgo transformacional.

Baquerizo (2015), en su investigación: *“Evaluación de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores del área de operaciones de la Clínica Good Hope, Miraflores”*; el objetivo fue aplicar la evaluación de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores. El tipo de investigación fue descriptivo. La muestra estuvo conformada por 244 personas compuesta por jefes, ejecutivos, colaboradores, y clientes. Los resultados de la evaluación de 360 grados del desempeño laboral, muestra que es aplicable este modelo a la Clínica Good Hope, toda vez que el 71% de jefes perciben que la evaluación de 360 grados del desempeño laboral es alta.

Se coincide en señalar que la evaluación del desempeño laboral es herramienta básica para contar con diferentes perspectivas, tomar buenas decisiones y mejorar la gestión administrativa de una empresa. Puesto que, la evaluación del desempeño debe ser un proceso continuo no solo para mejorar la gestión de una empresa sino también la misión, visión y objetivos estratégicos, cultura organizacional, competencias laborales de los cargos, la formación y desarrollo del capital humano en función de la mejora permanente de su desempeño integral.

Montes (2012) en su investigación: *“Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el desempeño laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos”*; su objetivo es determinar si existen diferencias significativas en desempeño laboral entre los cuatro grupos expuestos a diversos sistemas de capacitación. Es de tipo descriptiva- explicativa. Se concluyó; que correlación positiva entre los sistemas de capacitación y el aspecto de habilidad.

Se considera importante señalar que el desempeño laboral depende de la capacitación recibida por el trabajador a fin de optimizar sus conocimientos, habilidades y actitudes. Es vital que la capacitación debe ser continua y responder a los objetivos propuestos por la empresa u organización. Para esto se recomienda identificar el área y los aspectos que se deben mejorar, para así tener en claro los objetivos que se van a cumplir con la capacitación y no se caiga en dar capacitaciones genéricas que no respondan a ningún fin.

De la Cruz (2012), en su investigación: *“La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las Instituciones financieras de Huamanga”*, Es una investigación de tipo descriptiva, diseño correlacional. Concluyó: Que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga definitivamente se relacionan por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; así mismo los conocimientos actualizados, los comportamientos y conductas adecuadas que generan un clima organizacional para el óptimo rendimiento laboral.

Se considera que en la gestión del potencial humano un componente importante es la evaluación del desempeño debido a que todas las empresas u organizaciones están obligadas a ser más eficaces y eficientes, con la finalidad de ser competitivos en el mercado laboral. Lo mismo ocurre en el sector educativo la eficiencia del recurso humano es importante para mejorar la calidad educativa del país.

Orué (2011) en su investigación: *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana*, su objetivo fue determinar cuál es la relación entre los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de una empresa peruana y su desempeño laboral. Es de tipo descriptiva-explicativa. Contó con una muestra de 187. Resultados: La relación entre las variables inteligencia emocional y desempeño del trabajador fue directamente proporcional en todos los casos. Concluyó: los trabajadores de la empresa, tienen un nivel bajo de inteligencia emocional.

La inteligencia emocional está relacionada con el desempeño laboral del trabajador puesto que los trabajadores emocionalmente inteligentes, se desempeñan mejor, se relacionan mejor con los compañeros de trabajo y propician un ambiente laboral saludable. Por lo descrito es necesario que se diseñen estrategias para fortalecer la inteligencia emocional de los trabajadores y sobre todo a los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 de Lima Metropolitana.

Rivas (2010), en su investigación: “*Relación entre el desempeño docente y el logro de objetivos educacionales de estudiantes de la Escuela de Enfermería de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos*”, el objetivo es mejorar la calidad de la formación, de la educación que mide el talento humano. El tipo de investigación descriptivo correlacional. Se concluyó que es necesario que los docentes de enfermería mejoren su quehacer profesional actualizándose constantemente en métodos y estrategias para efectivizar el aprendizaje de los estudiantes.

El desempeño del docente está relacionado con los logros educacionales de los estudiantes, por esta razón la labor del docente es vital, así mismo considero necesario que en forma obligatoria deben capacitarse en pedagogía, en métodos de enseñanza innovadores que les permita adecuar la enseñanza a las diversas características socioculturales propios de los estudiantes, mucho más si el objeto y sujeto de atención en esta profesión es el ser humano.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

Desempeño laboral

Evolución del desempeño laboral

El concepto “desempeño” nace en la Edad Media con la Compañía de Jesús, fundada por Ignacio de Loyola, la pionera en la realización de un sistema combinado de informes y de calificaciones que los miembros de la orden preparaban de sí mismos. En 1842, EEUU implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de sus trabajadores, pero no fue hasta después de la Segunda Guerra Mundial cuando estos sistemas comenzaron a difundirse en las organizaciones.

La Society for Industrial and Organizational Psychology (1987) definía al desempeño como: "la efectividad y el valor de la conducta laboral y sus resultados, es decir, que el desempeño era igual a la efectividad o la productividad, por lo que no existía una definición específica. "Al respecto, Murphy (1990) definió a la productividad como el resultado entre las variables resultantes y las variables invertidas, éste afirmaba que el tiempo de trabajo no está dedicado sólo a realizar tareas identificables en un análisis del puesto. Así mismo, Campbell y Kuncel (2001), definieron al desempeño como cualquier conducta cognitiva, psicomotora, motora o interpersonal, bajo el control del individuo, graduable en términos de habilidad y relevante para las metas organizacionales.

Se hace referencia al desempeño laboral desde la óptica de la gestión de los recursos humanos, el desempeño es un proceso en donde se miden y valoran resultados de los individuos. Es necesario precisar, que todo desempeño está en función a cómo el trabajador se desenvuelve en su puesto de trabajo.

Definiciones de desempeño laboral

Díaz (2009) definió: "las buenas prácticas de trabajo en el aula, la colaboración con el desarrollo institucional y la preocupación por la superación profesional" (p. 16).

MINEDU (2009) refirió que: "el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados" (p.9). Al respecto, Araujo y Guerra (2007), definieron: "el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado". (p,28)

Palaci (2005), planteó: “El desempeño laboral son los episodios de conductas de los individuos en diferentes momentos en beneficio de la organización. “Así como

Chiavenato (2009), que refirió, cómo las acciones o comportamientos de los empleados en función a los objetivos propuestos.

Se define al desempeño es el cumplimiento de funciones, responsabilidades inherentes al trabajador en una institución y/o organización.

Teorías del desempeño laboral

Para Klingner y Nabaldian (2002) son:

Teoría de la equidad. Está relacionada a la percepción del trabajador con respecto al trato que recibe: justo o injusto en una organización. Esta equidad está compuesta por dos aspectos: a) el rendimiento; b) y la equiparación con otros. (p.253).

Teoría de las expectativas. Se basa en los sentimientos de satisfacción de los empleados, que de este modo irradia un mejor desempeño laboral con respecto a otros. Son tres los factores identificados: a) el alcance que un empleado cree que puede tener al realizar el trabajo al nivel esperado; b) la evaluación del empleado con el consecuente reconocimiento mediante gratificaciones o sanciones como resultado de que se alcance o no el nivel esperado en el desempeño; c) La importancia que el empleado concede a estas gratificaciones o sanciones (p.253).

Las teorías mencionadas se tuvieron como bases teóricas de la problemática de estudio. Siendo la más relevante la teoría de las expectativas basada en la satisfacción de los trabajadores, puesto que es necesario reiterar que todo trabajador satisfecho mejora notablemente su desempeño laboral.

Componentes del desempeño laboral

Chiroque (2006), consideró:

Motivación y emocionalidad, comprende las relaciones interpersonales, respeto por la opinión de los demás, equilibrio emocional, asertividad y sobretodo generar un ambiente agradable para el trabajo.

Responsabilidad en el desempeño de sus funciones laborales, comprende el nivel de responsabilidades frente al trabajo como la asistencia, puntualidad, dinamismo, disposición al cambio, entrega oportuna de información, creatividad e innovación y la adecuación de tiempo laboral por parte del docente. (Chiroque, 2006, p.49).

Participación, comprende la generación de participación, si la comunidad educativa responde en forma amable, interés por los alumnos, la preocupación por problemas de la comunidad educativa, y la participación en eventos de la comunidad. (Chiroque, 2006, p. 49).

De acuerdo a lo descrito por el autor, señalaremos la importancia del componente motivación como rasgo personal relacionado con la afectividad que varía de acuerdo a diferentes momentos o situaciones del trabajador.

Características del desempeño laboral

Para Furnham (2000), son:

Adaptabilidad, es la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.

Comunicación, es la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente.

Iniciativa, se la intensión de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos.

Conocimientos, es el nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo.

Trabajo en equipo, es la capacidad de desenvolverse eficazmente en equipos/grupos de trabajo para alcanzar las metas de la organización, contribuyendo y generando un ambiente armónico que permita el consenso.

Estándares de Trabajo, es la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.

Desarrollo de talentos, es la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

Potencia el diseño del trabajo, se refiere a la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta.

Maximiza el desempeño, es la capacidad de establecer metas de desempeño/desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva. (p, 126)

De las características mencionadas por el autor podemos resaltar la comunicación que es un factor importante en todo desempeño laboral.

Tipos de desempeño laboral

Según Montenegro (2003), existen tres tipos:

Desempeño como acción situada, son las acciones que se deben cumplir en el plano educativo. El desempeño se debe convertir en competencia tanto para el docente como estudiante.

Desempeño determinado por factores. Los factores que se relacionan con el desempeño son:

Docente. Cuanto mayor sea su formación profesional, tendrá mayores posibilidades de desempeñarse con eficiencia. (p.20).

Estudiante. Si los estudiantes son motivados y demuestran interés en sus aprendizajes, notaremos que la labor del docente ha sido satisfactoria, cumpliendo así con el plan de estudios. (p.20).

Contexto. Es la institución con sus recursos físicos en buenas condiciones y humanos con relaciones de afecto, autonomía y cooperación. (p.20).

Desempeño en campos de acción, los campos de acción de la formación y vida del docente.

Competencias y desempeño laboral docente

Zuñiga (2007), refirió: “las competencias son comportamientos observables de algunas personas que se desempeñan mejor que otras en el trabajo”. (p,34)

Villasmil (2008), sostuvo que “las competencias se dan dentro del entorno laboral, se dan en forma integrada (conocimientos, habilidades y actitudes en todo desempeño laboral” (p,18).

De acuerdo a lo descrito por los autores, toda persona competente se desempeña laboralmente mejor que otras en una organización y/o institución.

Evaluación del desempeño laboral docente

Se considera importante que se evalúe al docente en su quehacer pedagógico, puesto que los resultados obtenidos servirán para mejorar su desempeño laboral y por ende la formación integral del educando.

Como lo señaló Mateo (2005), “la evaluación juega un papel importante en el profesorado en la mejora de las comunidades educativas.”(p,94)

Por los motivos expuestos es necesario crear una cultura evaluativa en los docentes y sobretodo en los especialistas de soporte pedagógico para que se detecten las debilidades y se fortalezcan las potencialidades en su quehacer educativo y conlleve a mejorar la calidad educativa del país.

Estándares del desempeño laboral docente

Los estándares establecen de lo que se sabe y puede hacer quien ingrese al ejercicio docente.

Según Valdés (2005,p59), señaló que existen tres tipos de estándares:

Estándares mínimos, señalan los niveles de rendimiento que se espera que alcancen y mantengan los profesores.

Estándares competitivos, proporcionan incentivos y compensaciones por su buen rendimiento a los profesores.

Estándares de desarrollo, fomentan el desarrollo de conocimientos, capacidades y actitudes de los profesores.

De acuerdo a lo descrito por el autor, los estándares indican los niveles de rendimiento de los profesores, sobretodo mencionaremos los estándares competitivos que son los que proporcionan incentivos y/o reconocimientos al buen desempeño laboral de los profesores, esto no se da hoy en día sobre todo en los programas que se desarrollan en la Ugel 03-Lima, porque se evidencian como una limitación en el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de la EBR. Es por esta razón, que se debe dar prioridad a desarrollar este estándar para que los especialistas, profesores se sientan satisfechos y mejoren significativamente su desempeño laboral.

Funciones de la evaluación del desempeño laboral docente

Para Valdés (2005,p 46), señaló que existen cuatro funciones:

Función diagnóstica: Manifiesta los aciertos y errores del maestro en un periodo de tiempo.

Función instructiva: Indicadores de los desempeños de los maestros.

Función educativa: Organización de estrategias del docente en función a los resultados de su evaluación.

Función desarrolladora: Se refiere al auto perfeccionamiento del maestro.

Beneficios de la evaluación del desempeño laboral

Según Chiavenato (2009), “un programa de evaluación de desempeño está bien coordinado y desarrollado proporciona beneficios.” (p,36)

Los beneficios son:

Mejora la comunicación con sus subordinados para que comprendan la evaluación de su desempeño, asimismo se establece reglas, comportamientos y de desempeño que requiere la empresa con respecto a sus empleados porque da a conocer sus expectativas laborales a sus jefes y/o superiores sin embargo identifica que empleados necesitan actualización y/o perfeccionamiento en el área en que se desempeñan por lo cual se ofrece incentivos y estimula la productividad de los empleados en la empresa.

Se puede inferir que los beneficios de la evaluación del desempeño laboral mejoran la comunicación, las relaciones entre subordinados y jefes, así como también cubrir las expectativas de los empleados, todo esto genera que los empleados se sientan contentos con la labor que realizan dentro de la empresa.

Conflictos en la evaluación del desempeño laboral

Dessler, (2001), refirió:

la evaluación de desempeño falla por razones comparables con estos tres pasos: definir el trabajo, evaluar el desempeño y presentar la información al empleado. Algunas fallan porque no se informa a los subordinados, por adelantado, exactamente qué se espera de ellos, en función de un buen desempeño. Otras fallan debido a problemas con las formas o los métodos que se usan para evaluar y otro de los problemas es a la sesión de entrevista para proporcionar retroalimentación al empleado; estos incluirán las discusiones y la mala comunicación.

De acuerdo a lo descrito por el autor, debemos mencionar que uno de los factores que genera conflictos en el desempeño laboral es la falta de una comunicación efectiva y afectiva. Esto se evidenció entre los especialistas de soporte pedagógico de la EBR UGEL-03 Lima, sujetos de análisis de estudio en la investigación.

Factores que limitan el desempeño laboral

Según Cortés (2007), son: condicionantes en el trabajo, que de no ser eliminados tendrán consecuencia como accidentes laborales y enfermedades profesionales. (p,16), Así mismo la RAE (2014), Son elementos o una con causa (cosa que, junto con otra, es la causa de un efecto) orden (2000), los factores son:” condiciones en una situación laboral relacionadas con el lugar de trabajo.” (p, 54)

Se define que los factores laborales son elementos y /o características que tienen influencia positiva o negativa en el trabajo.

Dimensiones de las variables

Habiendo realizado el focus groups se determinaron que las dimensiones personal, de comunicación e institucional limitan el desempeño laboral. Estos factores están definidos en el marco teórico.

D1 Factor personal, se definió como:

Marbán (2002),” son el conjunto de habilidades y conocimientos que poseen las personas frente al trabajo que desempeñan.” (p,13) por lo cual también sostiene Salazar (2003),” Son los que permiten que el trabajador actúe de una manera y no de otra, es decir, haga o no lo que corresponde.” (p.67)

Se define como el conjunto de aspectos personales, características de las tareas y procesos cotidianos implicados en el trabajo individual.

Indicadores del factor personal, son:

Afectividad, se denomina al conjunto de estados de ánimo del individuo que influyen en su conducta y personalidad. Barón (2000, p,26)

Conocimientos y preparación profesional, son el conjunto de capacidades y habilidades profesionales que son necesarios para funcionar con éxito en una profesión particular.

D2 Factor comunicación, según Morales (2012, cita a Kreps, 1990): “es el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización y/o institución; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas”. (p.1)

Es el proceso de intercambio de información con la finalidad de proponer puntos de vista o inculcar un patrón de conducta.

Indicadores del factor comunicación, son:

Patrones de comunicación,

Allendes, Cevallos & Messano (2014). sostuvieron que “un patrón de comunicación, es información transmitida mediante la presencia de ciertos hechos y la no presencia de otros”. (p.44).

Retroalimentación,

Barros, (2010).” Consiste en aprovechar los errores recogidos durante el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes en diferentes contextos”. (p.202).

D3 Factor institucional:

Los factores institucionales son características estructurales y funcionales que difieren en cada institución, y su grado de influencia confiere a la Universidad peculiaridades propias (Latiesa, 1992, p. 48).

Indicadores del factor institucional, son:

Infraestructura, conjunto de medios y servicios indispensables para que una organización y/o institución pueda funcionar bien.

Ambiente laboral, medio en donde se desarrolla el trabajo cotidiano en una organización y/o institución.

Salario, dinero que recibe una persona por su desempeño laboral.

Marco conceptual

Enfoque de la gestión para resultados

Según Chica (2011, p.67) este enfoque postulado por Barzelay propone un esquema fundamental que divide la literatura sobre la NGP en dos ramas principales: la investigación y argumentación. Esta investigación está basado en debe ser orientada para el diseño y operación de programas enmarcadas al cumplimiento sobre las políticas de gestión pública y a partir de nuevas acciones argumentativas estos puedan generar el perfeccionamiento y proponer mejores resultados en un corto, mediano y largo plazo. Es necesario tener en consideración que debe ser desarrollado en un campo interdisciplinario para determinar el potencial de los factores que se van encontrando en el camino con ideas pragmáticas y políticas para así crear ideas pragmáticas dentro del sector público.

Principios del buen desempeño

Según el manual de evaluación el desempeñarse, significa “cumplir con una responsabilidad, hacer aquello que uno está obligado a hacer.” Es así que la evaluación referente al desempeño de los docentes y directivos, se ve enriquecido en la medida que es constante y equitativa en los tiempos con la evaluación que se ejecute en la institución.

Los principios que rigen la evaluación

Están enfocados a mejorar el desempeño en toda su trayectoria y ejecución y son los siguientes:

Objetividad, porque emite un juicio de valor, presenta sus dimensiones a través de los procedimientos y de las competencias como van a ser desarrolladas.

Pertinencia, saber que se evalúa para facilitar la gradualidad del nivel del desempeño.

Transparencia, tiene referencia del tipo de información que se brinde a los docentes y directivos en la forma del procedimiento de evaluación, si tendrá efectos cualitativos o cuantitativos

Participación, la evaluación cumple con este principio cuando: busca la relación entre el evaluado y evaluador para un diálogo acertado y llegar y al consenso.

Equidad, hace referencia cuando el evaluador es justo con el evaluado, con la institución donde trabaja y la comunidad. Es decir, al evaluado y/o grupos evaluados se le asigna la valoración que cada uno se merece.

Recolección de información en la carpeta

Desempeños y resultados:

La información que se obtiene acerca del desempeño del docente o del directivo docente es trascendental para ponderar el logro de los resultados y el grado de cumplimiento de las responsabilidades inherentes al cargo que desempeñan. Es importante determinar si debe ser válida y confiable. La forma de recibir esta información es por fuentes narrativas, registros escritos, observaciones directas, reuniones, encuentros y entrevistas

La información puede provenir de:

Observaciones directas.

Reuniones, encuentros, entrevistas.

Son fuentes personales: el coordinador, el par académico o colega, los padres de familia, los estudiantes, el rector o director y el propio evaluado y su autoevaluación.

Las observaciones pueden ser una gran fuente de información, siempre y cuando se preparen para determinar qué se va a observar, cuándo, durante qué tiempo y en el marco de qué aspectos del desempeño.

Para no llenar la carpeta con una cantidad de papeles innecesarios que al final confunden, conviene determinar el tipo de documentos o evidencias que se requieren, de acuerdo con la naturaleza específica del trabajo y las actividades que desarrolla el evaluado.

La Valoración y el Plan de Desarrollo

A través de la entrevista se puede recoger la información para tener evidencias y elementos que permitan emitir un juicio valorativo sobre el desempeño del docente o directivo docente. Es de entenderse que es el más eficaz y rápido para desarrollar en una entrevista o sesión programada entre el evaluado y el evaluador, se analizan en conjunto los aspectos evaluados y el evaluador emite su juicio valorativo, consigna en el instrumento y el proceso de evaluación del desempeño.

Dentro del Marco de Buen Desempeño el docente tiene entre sus propósitos específicos:

Establecer un lenguaje con propiedad para comunicarse con coherencia y generar espacios de enseñanza aprendizaje siendo reflexivo.

El Marco de Buen Desempeño Docente está estructurado en dominios, competencias y desempeños (MINEDU, 2012). Los dominios son las cuatro grandes categorías y que se agrupan las competencias.

Dominio I: se relaciona con la preparación para la enseñanza.

Dominio II: describe el desarrollo de la enseñanza en el aula y la escuela.

Dominio III: se refiere a la articulación de la gestión escolar con las familias y la comunidad.

Dominio IV: comprende la configuración de la identidad docente y el desarrollo de su profesionalidad.

Definición y propósitos

El Marco de Buen Desempeño del Directivo al ser un instrumento estratégico de gestión de la reforma en una institución educativa perfila dentro de las políticas de desarrollo docente prevaleciendo el sector educación. En el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2012, se propone para el ámbito de la gestión: “Que las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes”

(MINEDU; 2012b, 52); desde entonces cada resultado es producto del ámbito o red que se encuentra organizado. Es así que el Marco de Buen Desempeño del Directivo se convierte en una herramienta estratégica de implementación de una política integral del desarrollo directivo.

Los dominios, competencias y desempeños cumplen el rol de garantizar la eficiencia directiva y de toda la comunidad educativa reforzando el liderazgo del director con todas sus funciones que desempeña como gestor educativo.

Comunicación: proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. Berlo (2000, p. 36)

Desempeño: es un término proveniente de la administración de empresas y particularmente, de la gestión de recursos humanos y los criterios para selección de personal (Cerdeña, 2000, p. 250).

Especialista: Que tiene conocimientos profundos en una rama determinada de la ciencia, la técnica o el arte o en un campo determinado de una profesión o actividad. RAE (2014)

Estrategia: Conjunto de reglas tácticas y proyectivas que se siguen ordenadamente para alcanzar objetivos y propósitos predefinidos. RAE (2014)

Organización: Representa la percepción que tiene los miembros de la organización para coordinar los métodos, técnicas y habilidades gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. (Quispe y Nonones 2010, p. 34)

Satisfacción laboral: factor que determina el grado de bienestar que un individuo experimenta en su trabajo (Pérez, 2012)

1.3. Justificación

Justificación teórica

La justificación teórica brindará información teórica sobre los factores laborales que limitan el desempeño laboral en la UGEL 03 de Lima Metropolitana. Se basó en las teorías de equidad y expectativas de los autores Klingner y Nabaladian (2002) quienes señalaron que tanto la equidad y expectativas de los trabajadores genera satisfacción y este se irradia en un buen desempeño laboral. Así mismo, cabe mencionar que existió poca información sobre los factores que limitan el desempeño laboral motivo por el cual esta investigación servirá como información teórica a otros estudios relacionados con la problemática planteada.

Justificación práctica

La justificación práctica de esta investigación nos permitirá desarrollar talleres, capacitaciones sobre los factores que limitan el desempeño laboral, así mismo brindar alternativas de solución para el mejoramiento del desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 de Lima Metropolitana

Justificación metodológica

La justificación metodológica, porque la investigación está regida bajo el enfoque cuantitativo, los objetivos, la muestra e instrumentos han pasado por la validez de expertos y confiabilidad de los instrumentos utilizados servirán como referencia en otras investigaciones.

1.4. Problema

En todos los países del mundo, la formación profesional en sus diferentes formas juega un papel muy importante en la formación de conocimientos, habilidades y actitudes del individuo para su desempeño laboral y en su propia construcción social. Los docentes para contribuir a mejorar su formación profesional y mejora educativa tiene que tener una visión clara de la importancia de su desempeño laboral y del contexto en donde se desarrolla.

La práctica laboral debe conducir a la reflexión, planificación y participación del mismo docente. Así mismo es necesario que se valore su trabajo desde la óptica del desarrollo profesional evaluando periódicamente su cualificación por medio del conocimiento de su práctica, cambio de actitudes y satisfacción personal con la labor que realiza.

Los programas para contribuir a mejorar la calidad educativa a través del programa de Soporte Pedagógico forman y capacitan al docente para que mejore su desempeño laboral y por ende la calidad educativa del país. Los programas de acompañamiento y soporte pedagógico surgen para que los docentes mejoren sus estrategias, métodos de enseñanza y que se evidencie en los aprendizajes de los estudiantes. Pero los docentes no están familiarizados con estos tipos de programas y acompañamientos porque se sienten observados y sin el ánimo de recibir nuevas estrategias que le ayuden a mejorar no solo su calidad profesional sino también su desempeño laboral.

Siendo un programa Soporte Pedagógico en la cual intervienen todos los integrantes de la comunidad educativa (docentes, equipo directivo, padres y madres de familia y estudiantes). Se aprecia que en los talleres para los docentes y los de inducción a directivos, es necesario que se empoderen sobre los procesos pedagógicos, didácticos y planificación curricular toda la comunidad educativa para que se evidencie la continuidad del programa en forma eficiente y responsable. Asimismo, es necesario manejar estos procesos y que los monitoreos de acompañamiento sea extensivo a los docentes del 3° al 6° grado para evitar el quiebre y perder la secuencia del programa al enfocarse sólo en el III ciclo de EBR y dejar de mejorar la institución.

Problema general:

¿Cuál es el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?

Problemas específicos:

Problema específico 1

¿Cuál es el indicador predominante dentro del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?

Problema específico 2

¿Cuál es el indicador predominante dentro del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?

Problema específico 3

¿Cuál es el indicador predominante dentro del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general:

El factor predominante limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1

El indicador predominante dentro del factor personal limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Hipótesis específica 2

El indicador predominante dentro del factor comunicación limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Hipótesis específica 3

El indicador predominante dentro del factor institucional limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

1.6. Objetivos

Objetivo general:

Identificar el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Objetivos específicos:

Objetivo específico 1

Identificar el indicador predominante dentro del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.

Objetivo específico 2

Identificar el indicador predominante dentro del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.

Objetivo específico 3

Identificar el indicador predominante dentro del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.

II. Marco metodológico

2.1 Variables

Variables: Factores que limitan el desempeño laboral

Definición conceptual

Los factores, según RAE (2014), Son elementos o una concausa (cosa que, junto con otra, es la causa de un efecto)

Desempeño laboral, según MINEDU (2009) refirió que: “el desempeño designa el cumplimiento de las funciones, metas y responsabilidades, así como el rendimiento o logros alcanzados” (p.9).

Definición operacional

Se aplicó un cuestionario sobre los factores que limitan el desempeño laboral, compuesto por tres factores: factor personal con sus indicadores: afectividad, conocimiento y preparación profesional, factor comunicación con sus indicadores: patrón de comunicación y retroalimentación y finalmente el factor institucional con sus indicadores: infraestructura, ambiente laboral y salario, con escala de nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables factores que limitan el desempeño laboral

Factores	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
1.Factor personal	1.1 Afectividad	1-5	Ordinal	Bajo 2,9 a-
	1.2. Conocimientos y preparación profesional	6-9	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)	Moderado 3 a 3,9 Alto 4,0 a +
2.Factor comunicación	2.1. Patrones de comunicación	10-17.		
	2.2 Retroalimentación	18-19		
3.Factor institucional	3.1 Infraestructura	20-22		
	3.2 Ambiente laboral	23-26		
	3.2 Salario	27-29		

Nota: Datos obtenidos del focusgroup

2.3 Metodología

El paradigma empleado es el positivista porque se tuvo en cuenta la descripción de los hechos como suceden en la realidad, así como también ideas y teorías referentes a la problemática de estudio. Para los autores Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), plantearon: “la ciencia no debe especular sino que debe limitarse a observar ,medir, describir objetos, los hechos de la realidad que es infinita y por ello incognoscible,”(p,37)

El enfoque fue el cuantitativo, porque se recogió datos e información relevante y luego se probaron las hipótesis planteadas, según los autores Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), “utiliza la recolección de datos y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación”. (p,73). En este estudio de investigación se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para el procesamiento de los datos obtenidos sobre los factores que limitan el desempeño laboral.

El método empleado fue hipotético deductivo porque se probaron las hipótesis planteadas en el estudio de investigación, según Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013),” consiste en ir de la hipótesis a la deducción para determinar la verdad o falsedad de los hechos, procesos o conocimientos mediante el principio de falsación que ya vimos.” (p, 102)

2.4 Tipos de estudio

Es una investigación básica porque respondió al objeto y la descripción de la problemática de estudio, para los autores Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013),”porque no está interesada por un objetivo crematístico, su motivación es la de simple curiosidad, el inmenso gozo de descubrir nuevos conocimientos.” (p,70)

2.5 Diseño de la investigación

El diseño de tipo no experimental, de corte transversal, no experimental porque no se manipula la variable desempeño laboral solo se describe y transversal porque la investigación se realizó en un momento dado.

Corresponde también a un diseño descriptivo-explicativo, porque según los autores:

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), "es descriptiva porque comprende la colección de datos para probar hipótesis o responder a preguntas concernientes a la situación corriente de los sujetos del estudio, determina e informa los modos de ser de los objetos" (p,70)

Es también explicativa, según los autores Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), "es la verificación de hipótesis causales o explícitas que expliquen las relaciones causales de las propiedades o dimensiones de los hechos, eventos del sistema y de los procesos sociales.". (p,71)

2.6 Población, muestra y muestreo

Población

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), definieron a la población como: "conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación". (p,205)

La población fue de 115 especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Tabla 2

Distribución de la población

<i>Unidad orgánica</i>	<i>Total de especialistas</i>
<i>UGEL 03</i>	<i>115</i>

Nota: Registro de Redes de la UGEL 03 de Lima Metropolitana

Muestra

La muestra estuvo conformada por 89 especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima. Al respecto: Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), definieron a la muestra como: “el subconjunto, parte de la población seleccionado por métodos diversos, pero siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo.” (p, 206)

Fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

N = Población o universo

Z = Valor del nivel de confianza

p = Proporción de individuos que poseen las características del estudio

q = Proporción de individuos que no poseen las características del estudio

e = Porcentaje o margen de error

Los valores de la fórmula son los siguientes:

N= 115

Z= 95% --- 1,96

p= 50% --- 0,5

q = 50% --- 0,5

E= 5% --- 0,05

Reemplazando:

$$n = \frac{115 * (1.96^2) * (0.5 * 0.5)}{(0.05^2) * (115 - 1) + (1.96^2) * (0.5 * 0.5)}$$

$$n = 88.6$$

Tabla 3

Distribución de la muestra

<i>Unidad orgánica</i>	<i>Total de especialistas</i>
<i>UGEL 03</i>	<i>89</i>

Muestreo

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), es probabilística porque se calcula con anticipación cuál es la probabilidad de poder obtener las muestras que sean posible a partir de una población o universo. (p,209)

El tipo de muestreo que se utilizó fue aleatorio simple. Para los autores Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), “todos los elementos que forman el universo y que, por lo tanto, están descritos en el marco muestral, tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados para la muestra.” (p,209)

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Técnica de focusgroup

De acuerdo a Juan, S. y Roussos, A. (2010) describen al focusgroup como:

“... también llamados “grupos de discusión” o “entrevistas de grupo”. La modalidad focusgroup constituye una técnica de investigación cualitativa

Ampliamente difundida en diversos ámbitos de la investigación en psicología, y otras disciplinas científicas y ámbitos no científicos”.

Técnica de encuesta

Malhotra (2008, p. 183) definió:

La encuesta se basa en el interrogatorio de los individuos, a quienes se les plantea una variedad de preguntas con respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes, conocimiento, motivaciones, así como características demográficas y de su estilo de vida.

Cuestionario

Según los autores Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013):

Consiste en formular un conjunto sistémico de preguntas escritas, en una cédula, que están relacionadas a las hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. (p,179)

La técnica empleada fue la encuesta y su instrumento el cuestionario sobre las variables de estudio que fueron aplicados a los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 de Lima.

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento: Factores que limitan el desempeño laboral

Aspectos complementarios	Detalles
Objetivo	Identificar el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima
Contenido	Se aplicó un cuestionario con respuestas de opción múltiple con un total de 29 ítems con tres dimensiones: Factor personal, factor comunicación y factor institucional.
Tiempo de duración	40 minutos
Lugar	UGEL 03 de Lima Metropolitana
Administración	Colectivo
Niveles	Bajo Medio Alto
Dimensiones	3 dimensiones y 29 ítems
Escalas	Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4), Siempre (5)
Baremación	
Variable / factor	Bajo Moderado Alto
Desempeño laboral	2,9 a - 3 a 3,9 4,0 a +
Factor personal	2,9 a - 3 a 3,9 4,0 a +
Factor comunicación	2,9 a - 3 a 3,9 4,0 a +
Factor institucional	2,9 a - 3 a 3,9 4,0 a +

Fuente: Base de datos

Los baremos o categorías son producto del promedio del ítem en cada una de las variables o dimensiones, dicho puntaje se clasifico según la tabla anterior para su interpretación cualitativa. Así mismo, los puntos de corte son el percentil 60 y 80 de los rangos originales del cuestionario.

2.8 Validez y confiabilidad

Esta validez se realizará a través de un juicio de expertos designados por la institución que corresponde.

Para Quezada (2015, p.123) la validación de un instrumento sugiere la aceptación de la forma y contenido del mismo. Y que su contenido tenga relación con las variables y sus componentes. La validación busca que el instrumento tenga una adecuada construcción de contenidos y alcance los objetivos trazados.

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), refirieron:

Es la pertinencia de un instrumento de medición, para medir lo que se quiere medir; se refiere a la exactitud con que el instrumento mide lo que se propone medir, es decir es la eficacia de un instrumento para representar, describir o pronosticar el atributo que le interesa al examinador (p,180)

La validez del instrumento se obtuvo bajo el criterio de juicio de experto. En base a los siguientes criterios:

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Suficiencia: se dice así cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Tabla 5

Validación de expertos

N°	Nombres y apellidos de los expertos	Especialidad	Opinión de aplicabilidad
1	Dr. Daniela Medina Coronado	Metodóloga	Aplicable
2	Dr. Elizabeth Grados Zavala	Temático	Aplicable
3	Mag Elizabeth Ferrer Chata	Temático	Aplicable

Nota: Datos obtenidos del certificado de validez

Confiabilidad

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013),refirieron que “un instrumento es confiable cuando las mediciones hechas no varían significativamente, ni en el tiempo, ni por la aplicación de diferentes personas.”(p,181)

Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para medir la confiabilidad del cuestionario sobre factores laborales que limitan el desempeño laboral, para esto se aplicó una prueba piloto a 20 especialistas de soporte pedagógico de EBR de la Ugel 03 –Lima

Tabla 6

Fiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Desempeño laboral	0.787	29

Fuente: Base de datos

La tabla 6 muestra la confiabilidad del instrumento que evalúa los factores que limitan el desempeño laboral obtuvo un coeficiente de,0.787 indicando una fuerte confiabilidad del instrumento.

2.9 Métodos de análisis de datos

Los datos fueron analizados a través software SPSS versión 21, para la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el Alfa de Cronbach, por que los rangos pertenecen a la escala ordinal; para la normalidad de los datos se utilizó Kolmogrow Smirnov porque la muestra es mayor a treinta sujetos; y por ser una investigación descriptivo-explicativa se utilizó la regresión logística.

III. Resultados

3.1 Descripción

Tabla 7

Nivel de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15	17%
Moderado	52	58%
Alto	22	25%
Total	89	100%

Fuente: Cuestionarios aplicado a los especialistas

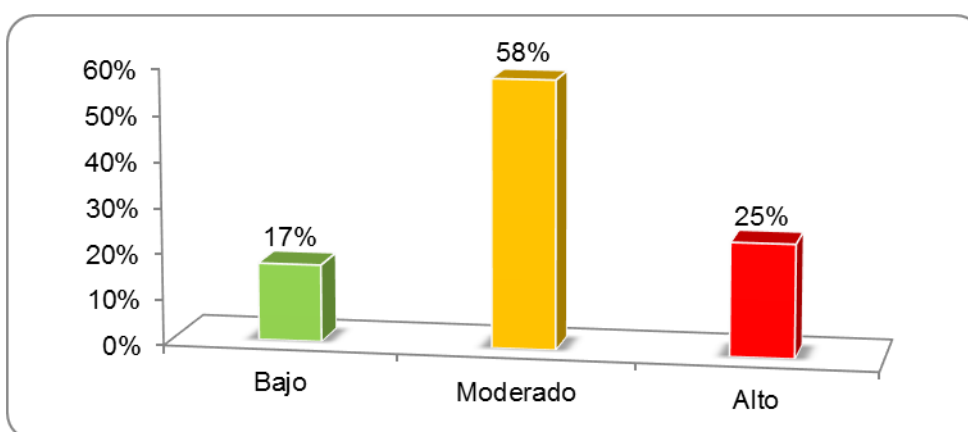


Figura 1. Nivel de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Interpretación:

De la tabla 7 y figura 1, se observa que el 58% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que los factores estudiados limitan en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 17%

de los mismos consideran que los factores estudiados limitan en un nivel bajo el desempeño laboral.

Tabla 8

Nivel del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	36	40%
Moderado	27	30%
Alto	26	29%
Total	89	100%

Fuente: Cuestionarios aplicado a los especialistas

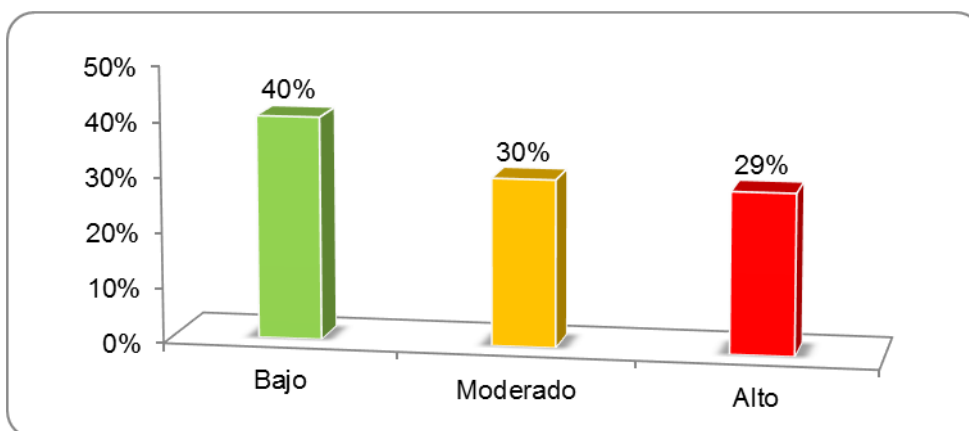


Figura 2. Nivel del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Interpretación:

De la tabla 8 y figura 2, se observa que el 40% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que el factor personal

estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral, mientras que el 29% de los mismos consideran que el factor personal estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral. Asimismo el 25% es alto.

Tabla 9

Nivel del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	11%
Moderado	53	60%
Alto	26	29%
Total	89	100%

Fuente: Cuestionarios aplicado a los especialistas

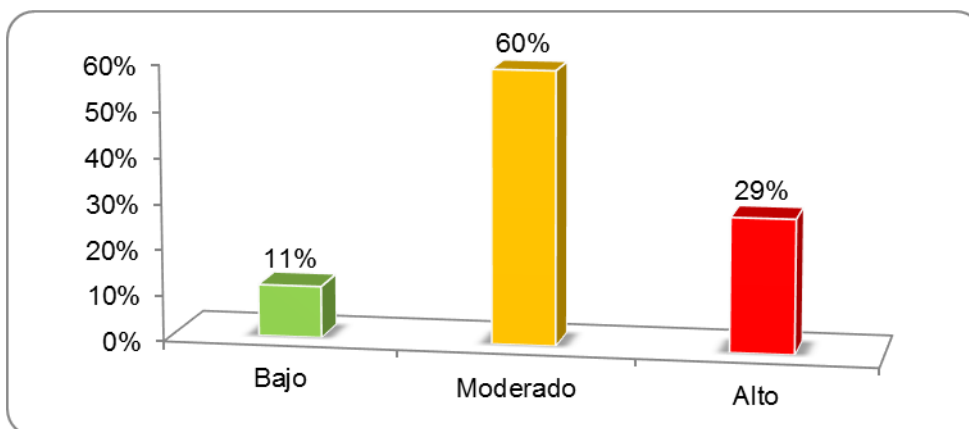


Figura 3. Nivel del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Interpretación:

De la tabla 9 y figura 3, se observa que el 60% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que el factor

comunicación estudiado limita en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 11% de los mismos consideran que el factor comunicación estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral. Asimismo el 29% tiene un alto porcentaje.

Tabla 10

Nivel del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	18	20%
Moderado	44	49%
Alto	27	30%
Total	89	100%

Fuente: Cuestionarios aplicado a los especialistas

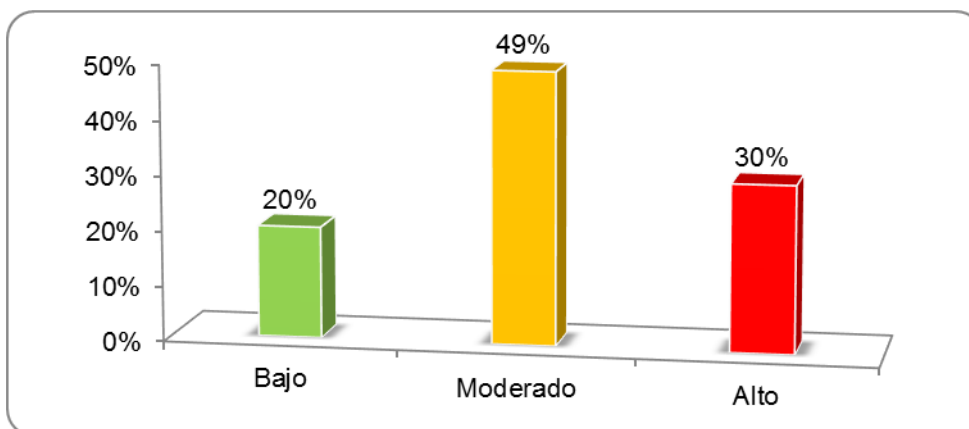


Figura 4. Nivel del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Interpretación:

De la tabla 10 y figura 4, se observa que el 49% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que el factor institucional estudiado limita en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 20% de

los mismos consideran que el factor institucional estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral. El 30% presenta un alto porcentaje.

3.2. Prueba de Hipótesis

La contrastación de las hipótesis se probó mediante la regresión logística, debido a que según la prueba de normalidad de datos, dos de los factores no presentan normalidad en los datos, ya que su valor “p” es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$.

Tabla 11

Prueba de normalidad de los datos

Variable / factor	Kolmogorov-Smirnov			Resultado
	Estadístico	gl	Sig.	
Desempeño laboral	,091	89	0,065	Normal
Factor personal	,124	89	0,002	No normal
Factor comunicación	,064	89	,200*	Normal
Factor institucional	,103	89	0,022	No normal

Fuente: Base de datos

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov ya que el tamaño de la muestra es considerada como grande (89 encuestas).

3.2.1. Hipótesis general

i. Hipótesis de Investigación

El factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, es el factor personal.

ii. Hipótesis Estadística

H_0 : No existen diferencias en los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

H₁ : Existen diferencias en los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que dos de los factores (dimensiones) no presentan normalidad en los datos (ver tabla 5). Además, el predominante (dimensión o factor/indicador que aporta más) es el coeficiente de la regresión logística con mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

El coeficiente de la regresión logística, muestra el peso que tiene cada factor (dimensión o indicador) sobre la variable, ello significa que, cuando el coeficiente es más grande el peso sobre la variable también es grande, caso contrario, si el coeficiente es pequeño el peso sobre la variable también es pequeña, o dicho de otra manera, un coeficiente alto incrementa la probabilidad de que un encuestado (o evaluado) tenga un nivel bajo en la variable respecto a otro encuestado (o evaluado) que tenga un nivel alto en la variable.

Por otro lado, el valor de odds ratio $\langle \text{Exp}(B) \rangle$ muestra si el factor (o indicador) es protectora o de riesgo. Protectora si $\text{Exp}(B)$ es menor a 1, riesgo si $\text{Exp}(B)$ es mayor a 1, siempre y cuando cumpla en que la unidad no esté incluida en el intervalo de confianza del $\text{Exp}(B)$.

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla 12

Coefficientes de la regresión logística de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Factor	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para	
					EXP(B)	
					Inferior	Superior
Factor personal	1,964	0,444	0,000	7,130	2,988	17,015
Factor comunicación	-0,425	0,403	0,292	0,654	0,297	1,440
Factor institucional	-1,407	0,475	0,003	0,245	0,097	0,621

Fuente: Base de datos

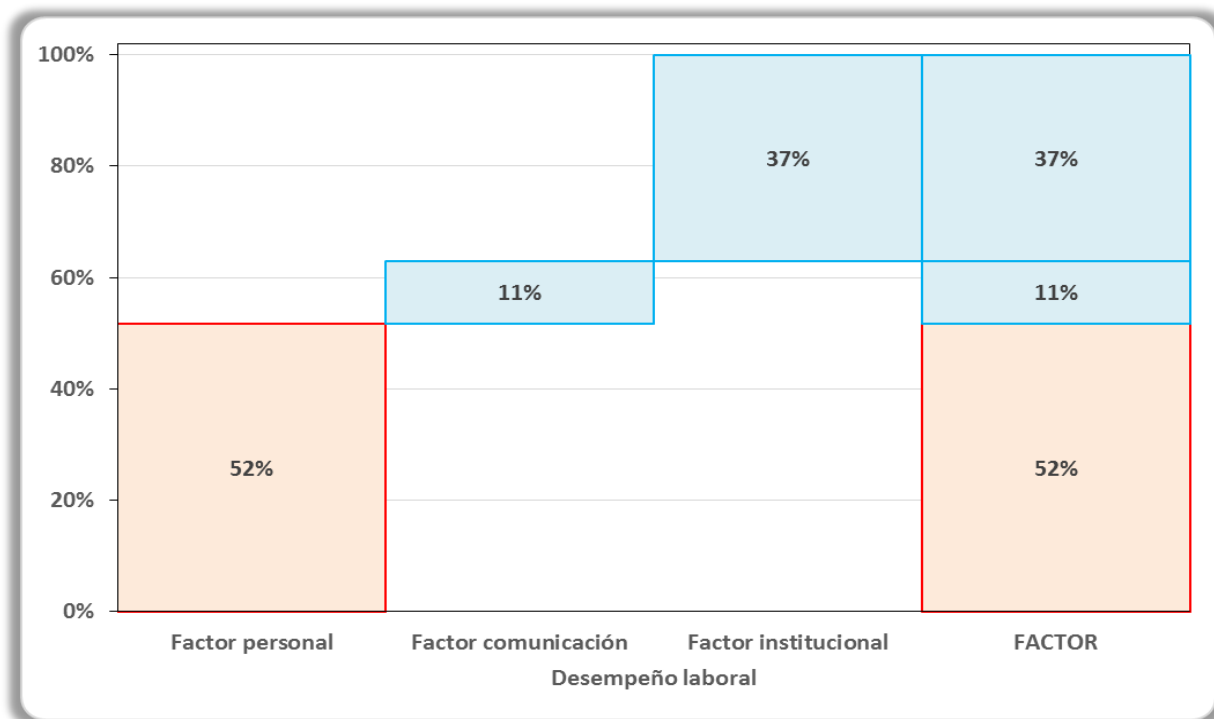


Figura 5. Pesos de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

El factor de mayor peso es el factor personal.

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada (Sig.) es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en dos de los factores, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente existen diferencias en los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

A la luz de los resultados, el factor personal ($B = 1.964$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este factor presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B) = 7.130$), significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 7.130 veces de posibilidad de considerar que éste factor limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste factor limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de investigación, ya que el factor predominante es el factor personal.

3.2.2. Primera Hipótesis específica

i. Hipótesis de Investigación

El indicador predominante dentro del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, es la afectividad.

ii. Hipótesis Estadística

H_0 : No existen diferencias en los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

H₁ : Existen diferencias en los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que dos de los factores (dimensiones) no presentan normalidad en los datos (ver tabla 5). Además, el predominante (dimensión o factor/indicador que aporta más) es el coeficiente de la regresión logística con mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

El coeficiente de la regresión logística, muestra el peso que tiene cada factor (dimensión o indicador) sobre la variable, ello significa que, cuando el coeficiente es más grande el peso sobre la variable también es grande, caso contrario, si el coeficiente es pequeño el peso sobre la variable también es pequeña, o dicho de otra manera, un coeficiente alto incrementa la probabilidad de que un encuestado (o evaluado) tenga un nivel bajo en la variable respecto a otro encuestado (o evaluado) que tenga un nivel alto en la variable.

Por otro lado, el valor de odds ratio $\langle \text{Exp}(B) \rangle$ muestra si el factor (o indicador) es protectora o de riesgo. Protectora si $\text{Exp}(B)$ es menor a 1, riesgo si $\text{Exp}(B)$ es mayor a 1, siempre y cuando cumpla en que la unidad no esté incluida en el intervalo de confianza del $\text{Exp}(B)$.

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es menor que α

No rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla 13

Coeficientes de la regresión logística de los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para	
					EXP(B)	Inferior Superior
Afectividad	-1,410	0,386	0,000	0,244	0,115	0,520
Conocimientos y preparación profesional	1,633	0,426	0,000	5,121	2,221	11,808

Fuente: Base de datos

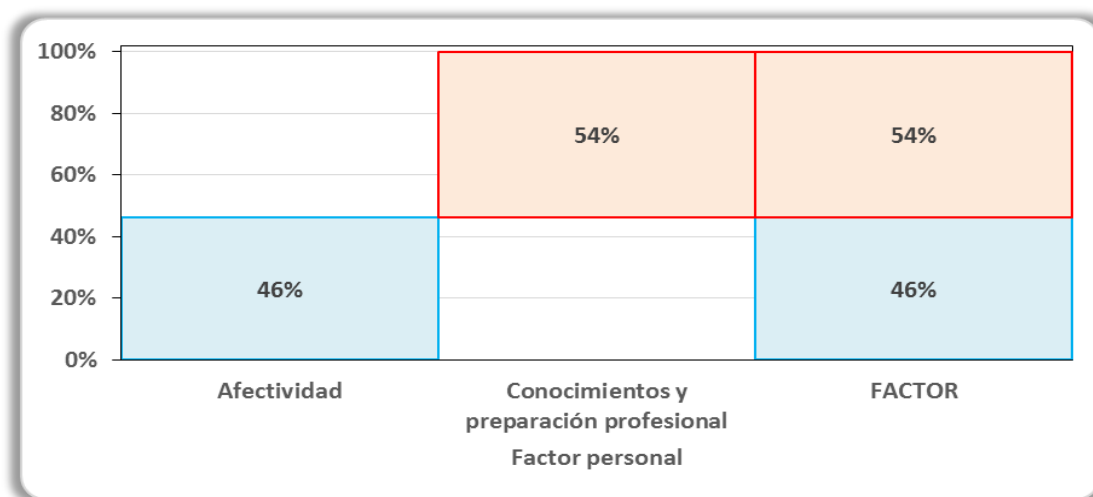


Figura 6. Pesos de los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

El indicador dentro del factor personal de mayor peso es “Conocimientos y preparación profesional”.

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada (Sig.) es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores dentro del factor personal, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente existen diferencias en los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

A la luz de los resultados, el indicador Conocimientos y preparación profesional ($B = 1.633$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este indicador dentro del factor personal presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 5.121, significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 5.121 veces de posibilidad de considerar que éste indicador dentro del factor personal limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste indicador dentro del factor personal limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se rechaza la primera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador que predomina es “Conocimientos y preparación profesional”.

3.2.3. Segunda Hipótesis específica

i. Hipótesis de Investigación

El indicador predominante dentro del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, son los Patrones de comunicación.

ii. Hipótesis Estadística

H₀ : No existen diferencias en los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

H₁ : Existen diferencias en los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%.

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que dos de los factores (dimensiones) no presentan normalidad en los datos (ver tabla 5). Además, el predominante (dimensión o factor/indicador que aporta más) es el coeficiente de la regresión logística con mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

El coeficiente de la regresión logística, muestra el peso que tiene cada factor (dimensión o indicador) sobre la variable, ello significa que, cuando el coeficiente es más grande el peso sobre la variable también es grande, caso contrario, si el coeficiente es pequeño el peso sobre la variable también es pequeña, o dicho de otra manera, un coeficiente alto incrementa la probabilidad de que un encuestado (o evaluado) tenga un nivel bajo en la variable respecto a otro encuestado (o evaluado) que tenga un nivel alto en la variable.

Por otro lado, el valor de odds ratio $\langle \text{Exp}(B) \rangle$ muestra si el factor (o indicador) es protectora o de riesgo. Protectora si $\text{Exp}(B)$ es menor a 1, riesgo si $\text{Exp}(B)$ es mayor a 1, siempre y cuando cumpla en que la unidad no esté incluida en el intervalo de confianza del $\text{Exp}(B)$.

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla 14

Coefficientes de la regresión logística de los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Indicador	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para	
					EXP(B) Inferior	EXP(B) Superior
Patrones de comunicación	0,199	0,232	0,392	1,220	0,774	1,922
Retroalimentación	0,032	0,213	0,882	1,032	0,680	1,567

Fuente: Base de datos

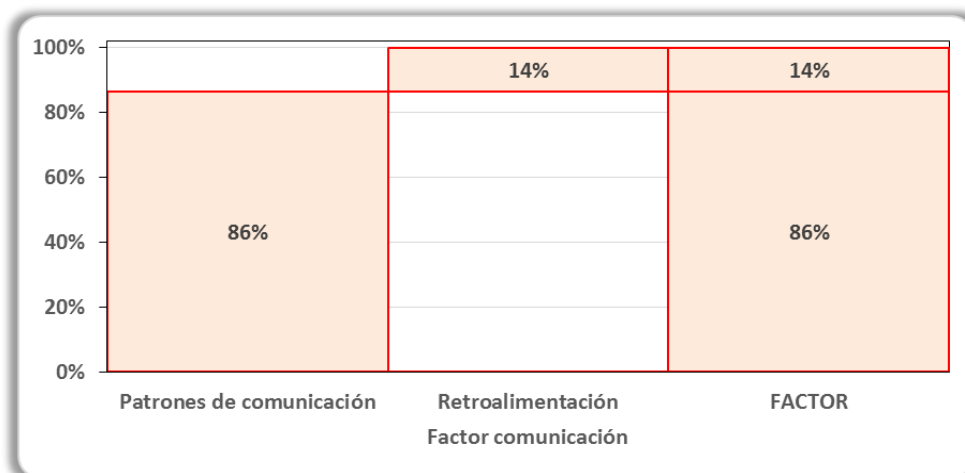


Figura 7. Pesos de los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

El indicador dentro del factor comunicación de mayor peso es “Patrones de comunicación”.

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores dentro del factor comunicación, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

A la luz de los resultados, el indicador Patrones de comunicación ($B = 0.199$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este indicador dentro del factor comunicación presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B) = 1.220$), significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 1.220 veces de posibilidad de considerar que éste indicador dentro del factor comunicación limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste indicador dentro del factor comunicación limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se rechaza la segunda hipótesis específica de investigación, ya que el indicador que predomina es la “Patrones de comunicación”, pero que ésta a su vez no es significativa estadísticamente.

4.2.4. Tercera Hipótesis específica

i. Hipótesis de Investigación

El indicador predominante dentro del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, es la infraestructura.

ii. Hipótesis Estadística

H₀ : No existen diferencias en los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

H₁ : Existen diferencias en los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

iii. Nivel de Significación

El nivel de significación teórica es $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

iv. Función de Prueba

Se realizó por medio de la regresión logística ya que dos de los factores (dimensiones) no presentan normalidad en los datos (ver tabla 5). Además, el predominante (dimensión o factor/indicador que aporta más) es el coeficiente de la regresión logística con mayor valor sin tomar en cuenta el signo (es decir, en valor absoluto).

El coeficiente de la regresión logística, muestra el peso que tiene cada factor (dimensión o indicador) sobre la variable, ello significa que, cuando el coeficiente es más grande el peso sobre la variable también es grande, caso contrario, si el coeficiente es pequeño el peso sobre la variable también es pequeña, o dicho de otra manera, un coeficiente alto incrementa la probabilidad de que un encuestado (o

evaluado) tenga un nivel bajo en la variable respecto a otro encuestado (o evaluado) que tenga un nivel alto en la variable.

Por otro lado, el valor de odds ratio $\langle \text{Exp}(B) \rangle$ muestra si el factor (o indicador) es protectora o de riesgo. Protectora si $\text{Exp}(B)$ es menor a 1, riesgo si $\text{Exp}(B)$ es mayor a 1, siempre y cuando cumpla en que la unidad no esté incluida en el intervalo de confianza del $\text{Exp}(B)$.

v. Regla de decisión

Rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es menor que α .

No rechazar H_0 cuando la significación observada " p " de los coeficientes del modelo logístico es mayor que α .

vi. Cálculos

Tabla 15

Coefficientes de la regresión logística de los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Factor	B	Error estándar	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para	
					Inferior	Superior
Factor personal	1,964	0,444	0,000	7,130	2,988	17,015
Factor comunicación	-0,425	0,403	0,292	0,654	0,297	1,440
Factor institucional	-1,407	0,475	0,003	0,245	0,097	0,621

Fuente: Base de datos

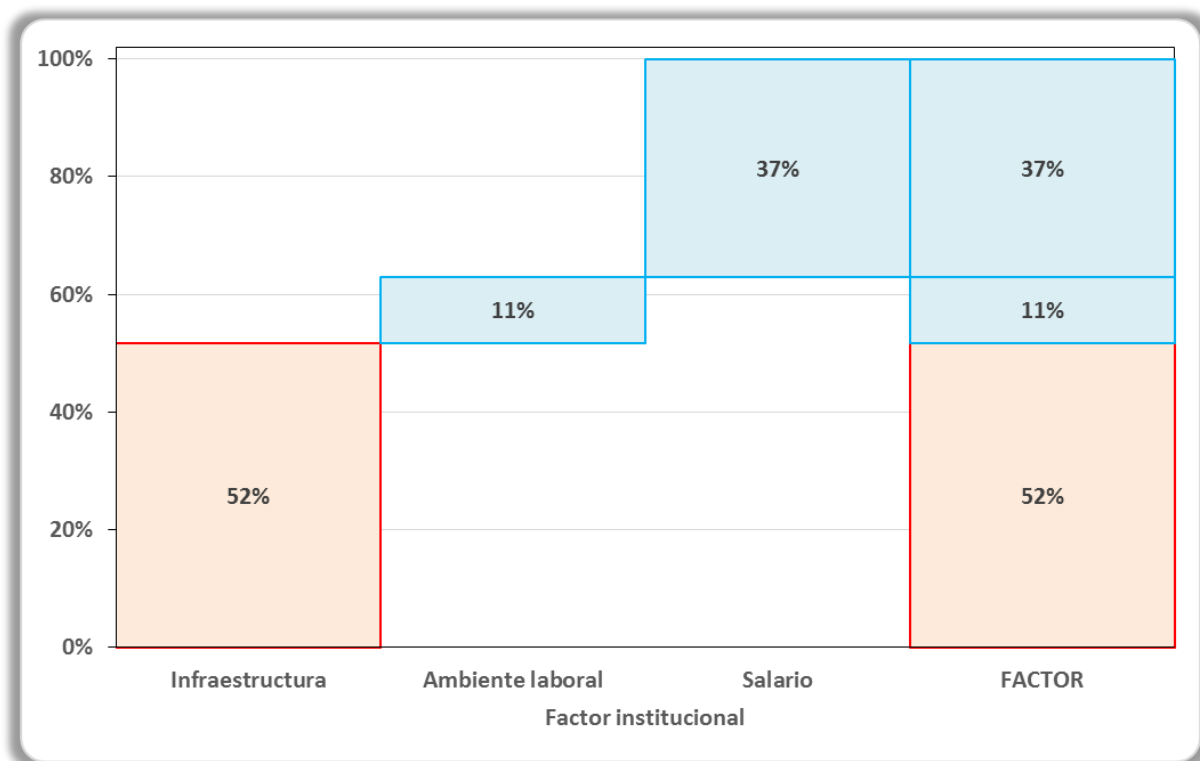


Figura 8. Pesos de los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

El indicador dentro del factor institucional de mayor peso es “infraestructura”.

vii. Conclusión

Como el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en dos de los indicadores dentro del factor institucional, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

A la luz de los resultados, el indicador infraestructura ($B = 1,964$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este indicador dentro del factor institucional presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B) = 7.130$), significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima

Metropolitana tiene 7.130 veces de posibilidad de considerar que éste indicador dentro del factor institucional limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste indicador dentro del factor institucional limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se acepta la tercera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador que predomina es “la infraestructura”.

IV. Discusión

4.1 Discusión

En el trabajo de investigación titulada: “Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03-Lima, los resultados encontrados guardan una relación directa según el procesamiento de la información recabada mediante los instrumentos utilizados.

En cuanto a nivel de los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, el 58% consideran que los factores estudiados limitan en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 17% de los mismos consideran que los factores estudiados limitan en un nivel bajo del desempeño laboral, por su parte Zenteno (2016) concluye que el modelo de clima laboral propuesto no constituyó realmente prácticas de alto desempeño, y el liderazgo transformacional (cuyo discurso incluye un propósito de largo plazo) supera al transaccional o clásico en cuanto a lograr buenos índices, tanto de clima como de los asociados a satisfacción de los empleados. Asimismo, la hipótesis general, existen diferencias en los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Como el valor de significación observada (Sig.) es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en dos de los factores, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Por otro lado, Montes (2012) Concluye que existen diferencias significativas entre los cuatro sistemas de capacitación en el aspecto de habilidad, siendo el más eficaz el método presencial con 5.38 y el menos eficaz el audio conferencia con 3.64; y que existía correlación positiva y significativa entre los sistemas de capacitación y el aspecto de habilidad. Asimismo, Páez (2010) concluye que los resultados de esta investigación no son ajenos a las versiones de los especialistas de soporte pedagógico una de las causales de su insatisfacción laboral es el incumplimiento de pago de sus remuneraciones que causan reacciones emocionales en la mayoría de ellos lo cual repercute en su motivación y desempeño laboral.

En cuanto al nivel del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, el 40% consideran que el factor personal estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral, mientras que el 29% de los mismos consideran que el factor personal estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral. Los resultados son avalados por Nazar (2015) Concluye que la recolección y análisis de datos en muestras independientes. Se concluyó; que los modelos sobre estereotipos son aún incipientes en lo que se refiere al ámbito organizacional y requieren de estudios que analicen en profundidad la complejidad de estos fenómenos, así como sus implicancias para la población laboralmente activa. Asimismo, la primera hipótesis específica, existen diferencias en los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, según el valor de significación observada (Sig.) es menor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores dentro del factor personal, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente existen diferencias en los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, nuestros resultados son avalados por Baquerizo (2015) Concluye que la evaluación de 360 grados del desempeño laboral muestra que es aplicable este modelo a la Clínica Good Hope, toda vez que el 71% de jefes perciben que la evaluación de 360 grados del desempeño laboral es alta, para el 36% de ejecutivos el desempeño laboral es alto, y para el 54% de los colaboradores el desempeño laboral es medio. Al respecto Rivas (2010) concluyó que es necesario que los docentes de enfermería mejoren su quehacer profesional actualizándose no sólo en aspectos cognitivos y procedimentales propios de su quehacer sino fundamentalmente en aspectos pedagógicos que le permitan establecer una buena relación interpersonal con el estudiante y desarrollar estrategias metodológicas tendientes al logro del modelo personal y profesional.

En cuanto al nivel del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, el 60% consideran que el factor comunicación estudiado limita en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 11% de los mismos consideran que el factor comunicación estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral. Al respecto Encalada (2013) se concluyó que estas escuelas deben considerar todos los procesos circundantes en el ámbito educativo, uno de ellos es la gerencia educativa, deben actuar bajo los requerimientos de la teoría del talento humano, en el sentido de que ésta se encarga de brindar los mecanismos necesarios para la optimización del personal que labora en el plantel, por una parte. y por otra, bajo los principios y métodos de la teoría de la complejidad, la cual ofrece la oportunidad de desarrollar e interpretar el pensamiento complejo, a través de la multidisciplinariedad. Asimismo, la segunda hipótesis específica, existen diferencias en los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Según el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en todos los indicadores dentro del factor comunicación, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, nuestros resultados son avalados por De la Cruz (2012). Concluye que existen evidencias significativas estadísticamente que los desempeños laborales en las instituciones financieras de Huamanga definitivamente se relacionan por acciones de motivación y los diferentes programas de incentivos; asimismo, es posible afirmar que, el dominio de destrezas y habilidades, el buen nivel de conocimientos actualizados, los comportamientos y conductas adecuadas que generan un clima organizacional para el óptimo rendimiento laboral tienen una importante y decisiva influencia de un conjunto de acciones de motivación, de estímulos, incentivos, de reconocimientos, todas estas características de la nueva gestión de personas.

En cuanto al nivel del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana, el 49% consideran que el factor institucional estudiado limita en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 20% de los mismos consideran que el factor institucional estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral. Al respecto Cáceres (2013) Concluyó: que existen diferencias significativas entre los sistemas de capacitación siendo el de mejor rendimiento el sistema presencial con un alto promedio. Asimismo, la tercera hipótesis específica existe diferencias en los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Según el valor de significación observada (Sig.) es mayor al valor de significación teórica $\alpha = 0.05$ en dos de los indicadores dentro del factor institucional, se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Al respecto avalados por Orué (2011). Concluye que los trabajadores de las áreas críticas de la empresa, como fundición, poseen un nivel bajo de inteligencia emocional, a diferencia de las otras áreas que tienen un buen desempeño como construcciones metálicas, cuyo nivel de inteligencia emocional es considerablemente mayor.

V. Conclusiones

Primera:

Se observa que el 58% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que los factores estudiados limitan en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 17% de los mismos consideran que los factores estudiados limitan en un nivel bajo el desempeño laboral. En función a este resultado se demostró que el factor personal ($B = 1.964$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este factor presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 7.130, significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 7.130 veces de posibilidad de considerar que éste factor limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste factor limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de investigación, ya que el factor predominante es el factor personal.

Segunda:

Se observa que el 40% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que el factor personal estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral, mientras que el 29% de los mismos consideran que el factor personal estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral.

Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor personal que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

En función a este resultado se demostró que el indicador Conocimientos y preparación profesional ($B = 1.633$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este indicador dentro del factor personal presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 5.121, significando que es un factor de riesgo y además significa que

un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 5.121 veces de posibilidad de considerar que éste indicador dentro del factor personal limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste indicador dentro del factor personal limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se rechaza la primera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador que predomina es “Conocimientos y preparación profesional”.

Tercera:

Se observa que el 60% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que el factor comunicación estudiado limita en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 11% de los mismos consideran que el factor comunicación estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral

Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor comunicación que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

En función a este resultado se demostró que el indicador Patrones de comunicación ($B = 0.199$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este indicador dentro del factor comunicación presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B)$) = 1.220, significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 1.220 veces de posibilidad de considerar que éste indicador dentro del factor comunicación limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste indicador dentro del factor comunicación limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se rechaza la segunda hipótesis específica de investigación, ya que el indicador que predomina es la “Patrones de comunicación”, pero que ésta a su vez no es significativa estadísticamente.

Cuarta:

Se observa que el 49% de los especialistas de soporte pedagógico de la UGEL 03 Lima Metropolitana consideran que el factor institucional estudiado limita en un nivel moderado el desempeño laboral, mientras que el 20% de los mismos consideran que el factor institucional estudiado limita en un nivel bajo el desempeño laboral.

Por consiguiente, existen diferencias en los indicadores dentro del factor institucional que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

En función a este resultado se demostró que el indicador infraestructura ($B = 1,964$) presenta mayor coeficiente y por ende limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana. Así mismo, este indicador dentro del factor institucional presenta un odds ratio ($\text{Exp}(B) = 7.130$), significando que es un factor de riesgo y además significa que un especialista de la UGEL 03 Lima Metropolitana tiene 7.130 veces de posibilidad de considerar que éste indicador dentro del factor institucional limita en un nivel alto el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana respecto a otro especialista que considera que éste indicador dentro del factor institucional limita en un nivel bajo el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana.

Por lo tanto, se acepta la tercera hipótesis específica de investigación, ya que el indicador que predomina es “la infraestructura”.

VI. Recomendaciones

Primera: A las autoridades de la UGEL 03- Lima, fortalecer más el factor comunicación entre los especialistas de soporte pedagógico de la EBR, a través de talleres sobre comunicación efectiva y afectiva, para que mejoren su desempeño laboral.

Segunda: A las autoridades de la UGEL 03- Lima, fortalecer más el factor personal entre los especialistas de soporte pedagógico de la EBR, a través de capacitaciones dirigidas a desarrollar la afectividad y mejorar sus conocimientos y preparación profesional que contribuya al mejoramiento de su desempeño laboral.

Tercera: A los especialistas fortalecer el indicador retroalimentación a del factor comunicación entre especialistas de las redes 1 y 2 de la UGEL 03- Lima, para que exista una comunicación clara y consistente de la información que transmiten en los procesos y monitoreos de acompañamiento a los docentes del 3° al 6° grado para evitar el quiebre y perder la secuencia del programa.

Cuarta: A la Ministra de Educación mejorar la infraestructura de las instituciones en donde se realiza los programas y monitoreos de la EBR de la UGEL 03- Lima, así mismo mejorar los salarios que perciben los especialistas de soporte pedagógico, para que se sientan “satisfechos” y no sean limitantes en su desempeño laboral.

VII. Referencias bibliográficas

- Allendes, C. Cevallos, y Messano, O. (2014). *Estudio comparativo de los patrones de comunicación, utilizado al interior de la pareja por tres grupos de personas residentes en la Quinta Región*. Escuela de Psicología, Chile.
- Araujo, M. y Leal, M. (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CICAG). 2(4), 132-147.
- Baquerizo, L. (2015), *“Evaluación de 360 grados del desempeño laboral en los trabajadores del área de operaciones de la Clínica Good Hope, Miraflores*. Universidad Peruana Unión.
- Baron A. (2000), *Psicología*, 3era edi, Pearson Educación, Naucalpan de Juárez - Ciudad de México.
- Barros, E. (2010). *Evaluar y aprender. La evaluación del análisis de errores en la expresión escrita*. Recuperado de: http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/18/18_0199.pdf
- Berlo, D. (2000). *El proceso de la comunicación. Introducción a la teoría y la práctica*. Buenos Aires: El Ateneo. 15ª edición.
- Cáceres, V (2013), *“Análisis de la eficiencia técnica y su relación con los resultados de la evaluación de desempeño de una universidad chilena*. Universidad Nacional de Colombia.
- Campbell, J. y Kuncel, N. (2001). *Individual and team training*. En N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil y C. Viswesvaran, (Eds), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (pp. 278-312)
- Cerda, H. (2000). *La investigación formativa en el aula*. La pedagogía como investigación. Bogotá: Magisterio.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill. P.141
- Chica, S. (2011). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Colombia: Escuela Superior de Administración Pública.
- Chiroque, S. (2006). *Evaluación del desempeño docente*. Lima: Instituto de Pedagogía Popular.
- Cortés, J. (2007). *Técnicas de prevención de riesgos laborales en seguridad e higiene del trabajo*. 9na edición. Editorial Tebar, S, L, Madrid, España.

- De la Cruz, H. (2012), *“La nueva gestión del potencial humano y su evaluación de desempeño en las Instituciones financieras de Huamanga.”* Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.
- Dessler, G (2001) *“Administración de personal”* 8ª Ed. Pearson Educación. México
- Díaz, A. (2009). *La inserción laboral de las personas con discapacidades en la provincia de A Coruña desde una perspectiva de género.* Universidad de Santiago de Compostela. Galicia, España.
- Encalada, C.(2013), *“Evaluación del desempeño gerencial y docente de las Escuelas Darwin Serrano Correa, Zoila Ugarte de Landívar y Bolivia Serrano del Cantón el Guabo, Provincia de el Oro, Período Lectivo 2012 – 2013.”*Ecuador.
- Figuroa, J. (2016 *“Liderazgo de los directivos y su relación con el desempeño laboral docente en la Institución Educativa Elías Cáceres Lozada Arequipa 2016.”* (Tesis de maestría) Universidad San Pedro, Arequipa-Perú
- Furnham, A.(2000), *Psicología Individuo en las Organizaciones.* Cuarta Edición. Edit. Oxford University. Londres.
- Gorden, J. (2000). *Comportamiento organizacional.* 5ª Edición México 2000. Prentice Hall.
- Juan, S. y Roussos, A. (2010). *El focusgroups como técnica de investigación cualitativa.* Documento de trabajo N° 256, Universidad de Belgrano. Disponible en:
http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/256_roussos.pdf
- Klingner, D y Nalbandian,J. (2001). *La Administración del Personal Público: Contextos y Estrategias.* Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana
- Latiesa, M. (1992). *La deserción universitaria, desarrollo de la escolaridad en la enseñanza superior. Éxitos y fracasos.* Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Malhotra, K. (2008). *Investigación de mercados.* 5 ed. México: Pearson educación.
- Marban, J. (2002). *Estrés y rendimiento laboral* En: Copamex N°166

- Mateo, J. (2005). *“La evaluación educativa, su practica y otras metáforas”* Editorial Horsori Barcelona España.
- Mendenhall, W. y Beaver, R. y Beaver, B. (2010). *Introducción a la probabilidad y estadística*. México D.F.: CengageLearning Editores S.A. Décimo tercera edición. Recuperado el 01 de setiembre de 2016. http://investigadores.cide.edu/aparicio/data/refs/Mendenhall_Prob_Estadistica_13.pdf
- Ministerio de Educación (2009). *Programa nacional de formación continua de docentes en servicio*. Lima: Kinko`s.
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Dirección General de Desarrollo Docente, Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2003). *Manual de la evaluación*, Bogotá.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Magisterio.
- Montes,L (2012) *“Eficacia de cuatro sistemas de capacitación sobre el desempeño laboral de empleados de una empresa de servicios telefónicos”*; Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú
- Morales, S. (2012). *La Comunicación Interna. Herramienta estratégica de gestión para las empresas*. Recuperado de: <http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf>
- Murphy, K. (1990). *Job performance and productivity*. En K. R. Murphy y F. E. Saal (Eds). *Psychology in Organizations: Integrating science and practice*. (pp. 157-176).
- Nazar, G. (2015), *“Creencias estereotípicas sobre el desempeño laboral de trabajadores mayores en Chile”*.Universidad de Concepción, Chile.
- Ñaupas, H, Mejía, E, Novoa, E y Villagómez, A(2013),*Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. Editorial Universidad Nacional de San Marcos. Lima, Perú
- Orué, E. (2011). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana*. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú

- Páez, I. (2010), "La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados" Universidad Externado de Colombia.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- Pérez, M. (2012). *Satisfacción laboral del profesional de enfermería*. UNAM
- Quispe, A y Nonones, C. (2010). *Habilidades directivas*. Ed San Marcos. Lima-Perú
- Real Academia Española, 2014. Recuperado el 01 de setiembre de 2016. <http://dle.rae.es/?id=Sjasuhi>
- Rivas, M. (2010) "Relación entre el desempeño docente y el logro de objetivos educacionales de estudiantes de la Escuela de Enfermería de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos",
- Salazar, L. (2003) *La dirección del personal*. Lima, Túpac Amaru p,67
- Society for Industrial and Organizational Psychology, Inc. (1987). *Principles for the validation and use of the personnel selection procedures*. College Park, MD.
- Tenorio, A. (2016), "Satisfacción de los docentes frente al proceso de evaluación de desempeño laboral." (Tesis de maestría) Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Valdez, H. (2005). *Desempeño del maestro y su evaluación*, editorial pueblo y educación impreso en la empresa gráfica Haydee Santamaría Palma. Cuba.
- Vargas, C. (2012). *La entrevista en la investigación cualitativa: nuevas tendencias y retos*. Revista calidad en la educación superior. Vol. 3, Número 1, 119-139.
- Villasmil, J. (2008). *Gerencia y Liderazgo*. Disponible en <http://www.cybertesis.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml> [Consulta: 08 Febrero 2011]
- Zenteno, A. (2016), *Factores y prácticas de alto desempeño que influyen en el clima laboral: análisis de un caso*. Universidad Nacional de Colombia
- Zúñiga, D. (2007) *Desempeño laboral y satisfacción laboral de los trabajadores de la IEP "Nuestra Señora de Cocharcas"*. Huancayo.

VI. Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia
Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico en la UGEL 03 Lima Metropolitana

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Metodología
Problema General: ¿Cuál es el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?	Objetivo General: Identificar el factor predominante que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima	Hipótesis General: El factor predominante limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima	Tipo de investigación La presente investigación es sustantiva. Según Vara (2015), “tiene como finalidad generar conocimiento y relación entre variables o constructos” (p,235) Nivel de investigación Es de nivel descriptivo , porque describe cualidades y características del fenómeno. Vara (2015, p238) De acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación es explicativa o causal. Según Vara (2015), “explica las causas o factores que han originado o y han condicionado la existencia y naturaleza del hecho o fenómeno” (p,239) Diseño La investigación presenta un diseño de tipo no experimental, correlacional de corte transversal o transeccional.
Problema Específico 1: ¿Cuál es el indicador predominante dentro del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?	Objetivo Específico 1: Identificar el indicador predominante dentro del factor personal que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima	Hipótesis Específico 1: El indicador predominante dentro del factor personal limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.	
Problema Específico 2: ¿Cuál es el indicador predominante dentro del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?	Objetivo Específico 2: Identificar el indicador predominante dentro del factor comunicación que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.	Hipótesis Específico 2: El indicador predominante dentro del factor comunicación limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima.	
Problema Específico 3: ¿Cuál es el indicador predominante dentro del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima?	Objetivo Específico 3: Identificar el indicador predominante dentro del factor institucional que limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima	Hipótesis Específico 3: El indicador predominante dentro del factor institucional limita el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima	

Anexo 2: Instrumento

Cuestionario de factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la UGEL 03 –Lima

Estimado(a) colaborador(a), reciba un cordial saludo. El presente instrumento tiene por finalidad el recojo de información de la percepción con relación a la descripción del encabezado y, es parte de un estudio de investigación, cuyos resultados se utilizarán con fines estrictamente académicos.

Datos sociodemográficos:

Edad:años

Sexo: Masculino Femenino

Situación laboral: Nombrado (a) Contratado (a)

Jornada laboral: Completa Parcial

Instrucciones: Lea atentamente y responda con honestidad marcando con un aspa o una “X” en la escala ordinal que se encuentra a la derecha de cada una de las premisas, de acuerdo a su nivel de percepción. Considerando la mínima puntuación corresponde al numeral 1 (Nunca) y máxima puntuación al numeral 5 (Siempre).

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

Factores que limitan el desempeño laboral

N°	Items	1	2	3	4	5
	Factor personal					
1	La motivación que poseen los especialistas para realizar su trabajo es una limitante para su desempeño profesional.					
2	La satisfacción que brinda el trabajo realizado es una					

	limitante para el desempeño profesional de los especialistas.					
3	Las múltiples ocupaciones de índole personal que tienen los especialistas son una limitante para el desempeño profesional.					
4	La capacidad para manejar conflictos que poseen los especialistas es una limitación para el buen desempeño.					
5	El nivel de estrés que tienen algunos especialistas es una limitante para su desempeño.					
6	Los conocimientos pedagógicos que poseen los especialistas son una limitante para el desempeño laboral.					
7	Los grados académicos alcanzados por los especialistas limitan el desempeño laboral.					
8	Los conocimientos que poseen los especialistas sobre nuevas tecnologías de la información y el conocimiento limitan el desempeño laboral.					
9	La actualización profesional de los especialistas limita su desempeño laboral.					
Factor comunicación						
10	Las formas de comunicación del coordinador que proporciona la información limita el desempeño laboral.					
11	Las formas de comunicación entre especialistas y docentes son una limitante para el desempeño laboral.					
12	El intercambio de información entre especialistas y docentes limita el desempeño laboral.					
13	El seguimiento de instrucciones operativas del coordinador limita el desempeño laboral.					
14	Las formas de informar inasistencias o problemas de los docentes limitan el desempeño laboral de los especialistas.					
15	La interpretación de distintas maneras sobre una tarea a ejecutar de los especialistas limita el desempeño laboral.					
16	Los procedimientos establecidos para la comunicación son un factor que limita el desempeño laboral de los especialistas.					
17	La forma de realizar el feedback de los especialistas limita su desempeño laboral.					
18	La explicación que se brinda sobre cómo realizar las tareas limita el desempeño laboral.					
19	La forma de llevar las reuniones para planificar, retroalimentar acerca de las tareas asignadas, son una limitante para el desempeño laboral de los					

	especialistas					
	Factor institucional					
20	La plataforma virtual limita el desempeño laboral.					
21	El espacio para trabajar limita el desempeño laboral.					
22	Los recursos tecnológicos con los que se cuentan son una limitante para el trabajo realizado.					
23	El clima laboral limita el desempeño laboral.					
24	La forma de interrelación entre los especialistas limita el desempeño laboral.					
25	Las actividades laborales compartidas con otros programas limitan el desempeño laboral.					
26	La carga laboral es un aspecto que limita el desempeño laboral de los especialistas.					
27	Las fechas para el pago de haberes limitan el desempeño laboral.					
28	Los sueldos percibidos limitan el desempeño laboral.					
29	Los gastos económicos que se realizan para acompañar a los docentes limitan el desempeño laboral.					

Anexo 3: Carta de autorización

Solicito autorización para aplicar instrumento
de evaluación a los especialistas .

MG. MARIA MERCEDES PACHAS REQUENA
SEÑORA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL N° 03

S.D

Yo, Nancy Lucia Merma Yépez, identificada con DNI 07735776, estudiante de post grado en Gestión Pública de la "Universidad Particular Cesar Vallejo " ante Ud. Con el debido respeto me presento y expongo:

Que, siendo estudiante del IV ciclo y al estar llevando un trabajo de investigación denominado "Factores que limitan el desempeño laboral de los especialistas de soporte pedagógico de EBR de la Ugel 03-Lima" a efectos a lograr el grado de maestría de la Universidad César Vallejo, solicito a su digno despacho me autorice aplicar el Instrumento de Medición Validado al personal involucrado en el tema. Agradecida por su atención aprovecho la oportunidad para reiterarle mi especial consideración y estima personal.

Por lo expuesto:

Pido a ud. Acceda a mi pedido por ser de justicia.

Lima, enero del 2017



Atentamente

NANCY LUCIA MERMA YEPEZ

DNI N° 07735776

Anexo 4: Certificados de validez por juicio de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LOS FACTORES QUE LIMITAN EL DESEMPEÑO LABORAL

Nº	Factores / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Factor personal							
1	La motivación que poseen los especialistas para realizar su trabajo es una limitante para su desempeño profesional.	X		X		X		
2	La satisfacción que brinda el trabajo realizado es una limitante para el desempeño profesional de los especialistas.	X		X		X		
3	Las múltiples ocupaciones de índole personal que tienen los especialistas son una limitante para el desempeño profesional.	X		X		X		
4	La capacidad para manejar conflictos que poseen los especialistas es una limitación para el buen desempeño.	X		X		X		
5	El nivel de estrés que tienen algunos especialistas es una limitante para su desempeño.	X		X		X		
6	Los conocimientos pedagógicos que poseen los especialistas son una limitante para el desempeño laboral.	X		X		X		
7	Los grados académicos alcanzados por los especialistas limitan el desempeño laboral.	X		X		X		
8	Los conocimientos que poseen los especialistas sobre	X		X		X		

	nuevas tecnologías de la información y el conocimiento limitan el desempeño laboral.							
9	La actualización profesional de los especialistas limita su desempeño laboral.	X		X		X		
	Factor comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Las formas de comunicación del coordinador que proporciona la información limita el desempeño laboral.	X		X		X		
11	Las formas de comunicación entre especialistas y docentes son una limitante para el desempeño laboral.	X		X		X		
12	El intercambio de información entre especialistas y docentes limita el desempeño laboral.	X		X		X		
13	El seguimiento de instrucciones operativas del coordinador limita el desempeño laboral.	X		X		X		
14	Las formas de informar inasistencias o problemas de los docentes limitan el desempeño laboral de los especialistas.	X		X		X		
15	La interpretación de distintas maneras sobre una tarea a ejecutar de los especialistas limita el desempeño laboral.	X		X		X		
16	Los procedimientos establecidos para la comunicación son un factor que limita el desempeño laboral de los especialistas.	X		X		X		
17	La forma de realizar el feedback de los especialistas limita su desempeño laboral.	X		X		X		

18	La explicación que se brinda sobre cómo realizar las tareas limita el desempeño laboral.	X		X		X		
19	La forma de llevar las reuniones para planificar, retroalimentar acerca de las tareas asignadas, son una limitante para el desempeño laboral de los especialistas	X		X		X		
	Factor institucional	Si	No	Si	No	Si	No	
20	La plataforma virtual limita el desempeño laboral.	X		X		X		
21	El espacio para trabajar limita el desempeño laboral.	X		X		X		
22	Los recursos tecnológicos con los que se cuentan son una limitante para el trabajo realizado.	X		X		X		
23	El clima laboral limita el desempeño laboral.	X		X		X		
24	La forma de interrelación entre los especialistas limita el desempeño laboral.	X		X		X		
25	Las actividades laborales compartidas con otros programas limitan el desempeño laboral.	X		X		X		
26	La carga laboral es un aspecto que limita el desempeño laboral de los especialistas.	X		X		X		
27	Las fechas para el pago de haberes limitan el desempeño laboral.	X		X		X		
28	Los sueldos percibidos limitan el desempeño laboral.	X		X		X		
29	Los gastos económicos que se realizan para acompañar a los docentes limitan el desempeño laboral.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: **Medina Coronado, Daniela**

14 de enero del 2017
DNI: 10626175

Especialidad del evaluador: **Metodología de la Investigación – Psicología de la Educación y Desarrollo Humano**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³**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 del Experto Informante.

27	Las fechas para el pago de haberes limitan el desempeño laboral.	x		x		x	
28	Los sueldos percibidos limitan el desempeño laboral.	x		x		x	
29	Los gastos económicos que se realizan para acompañar a los docentes limitan el desempeño laboral.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador: Grados Zavala Elizabeth

16 de enero del 2017
DNI: 07173682

Especialidad del evaluador: Dr. en Administración de la Educación - Metodóloga

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: 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



ELIZABETH GRADOS ZAVALA

27	Las fechas para el pago de haberes limitan el desempeño laboral.	X		X		X	
28	Los sueldos percibidos limitan el desempeño laboral.	X		X		X	
29	Los gastos económicos que se realizan para acompañar a los docentes limitan el desempeño laboral.	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Ferrer Chata Elizabeth Norma

17 de enero del 2017
DNI: 09962131


Especialidad del evaluador: Docencia y Gestión Educativa

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

†Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

‡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



Mg. Elizabeth Norma Ferrer Chata.

FOCUS GROUPS

Sandra

¿Qué te parece el trabajo que desempeñas?

Soy Acompañante del Programa de Soporte Pedagógico de la UGEL 03, este programa atiende a 1º y 2º grado de primaria y nuestro trabajo consiste principalmente en acompañar a las docentes y darles el soporte pedagógico que necesitan en su práctica pedagógica

¿Con cuántos maestros trabajas?

Tengo 14 docentes, en este caso en una sola I. E que es el Liceo Naval Montero, siete docentes de 1er grado y siete docentes de 2do grado del turno mañana

¿Cómo es tu jornada de trabajo?

La jornada es de 8am a 3pm. Es característica de este colegio por ser particular, entonces aprovecho de darles el acompañamiento y asesoramiento en horas alternas de ellos que cuentan con talleres. Entonces observo en el primer bloque la clase de la docente y en el segundo bloque que tienen los talleres aprovechamos en compartir la experiencia de la docente.

¿Cómo se sienten cuando sienten tu presencia en el colegio?

Bueno, en un primer momento se sentían como que tu ibas a supervisarlos, porque en este colegio nunca habían tenido este tipo de programa en su institución y ellos tenían una imagen de supervisión por lo que se ponían un poco nerviosos pero ahora ya entendieron que es un proceso de acompañamiento, más bien ahora me

piden que día voy a ir, que materiales, se trata de hacer en vinculo de confianza con el docente.

Y tú como acompañante, ¿Cómo te sientes? ¿Cómo fuiste elegida, seleccionada?

Bueno sentí feliz y al mismo tiempo con un compromiso porque esto me exige prepararme más para tener mayor alcance para poder resolver todas las inquietudes que tienen los docentes, pero es un trabajo muy lindo, me encanta.

Arturo

¿Cómo te sientes al ser acompañante, especialista en educación primaria?

Me siento contento sobre todo cuando me desempeño como acompañante de soporte pedagógico. Tengo siete años de experiencia y me siento contento cuando veo que mis maestros se van fortaleciendo cada día en algunas estrategias que quizás de alguna u otra manera no lo, carezcan sino no lo ponen en práctica, no las ejecutan y cuando eso tiene resultados se ven plasmados en el quehacer de día a día en los niños y los logros que van cada día los chicos en cada uno de los colegios que he intervenido y los resultados se evidencian en la evaluación censal.

¿Cuál tu primera impresión cuando fuiste acompañante?

Primero fue un trabajo que me puso nervioso porque era mi primera experiencia sobre todo en el callao como acompañante, poquito, mucho había reacciones de algunas negativas de maestras que no quiere ser acompañados uno se va ganando con el mismo desenvolvimiento al momento de hacer asesorías de darle las estrategias oportunas uno va adquiriendo más confianza en este trabajo

Entonces te iniciaste como acompañante en el Callao ¿Ahí te capacitaban constantemente, una vez al año?

Las capacitaciones eran muy pocas pero muchas veces no respondían a lo que esperaba como acompañante que deseaba, quizás uno buscaba otros espacios para poder adquirir este aprendizaje quizá también en el mismo trabajo con mis compañeros, el mismo compartir de estrategias eso me ha ido fortaleciendo día a día porque he tenido bastantes compañeros y nos hemos estado apoyando siempre.

¿Y ahora trabajas en Soporte Pedagógico?

Si, ahora me desempeño como Acompañante Pedagógico en la UGEL 03 y es un espacio nuevo donde he podido encontrar gente que con otras ideas con capacitaciones más sostenibles y me está sirviendo para seguir afianzándome como acompañante.

¿Y cuántas veces te capacitan? ¿Con que frecuencia ahora en Soporte Pedagógico?

En mis capacitaciones hay talleres que se dan para los acompañantes de acuerdo a las necesidades que podamos tener nosotros nos van asesorando y guiando y eso es importante porque todas las personas estamos en el proceso de poder aprender no el hecho de ser acompañante quiere decir que lo sepa todo sino que estoy aprendiendo nuevos aprendizajes con ellos.

¿Qué te motiva a ser acompañante?

Aportar a la educación peruana, ayudar a los chicos, ayudar por los profesores y sobre todo el respeto que uno se va ganando día a día con los maestros, el reconocimiento de ellos de los niños y a veces también de los padres de familia. El agradecimiento dista mucho más que el factor económico.

¿Estas contento con tu sueldo o desearías que te paguen más?

Definitivamente cuando uno obtiene un trabajo, y este trabajo es bastante arduo porque hacemos un trabajo de campo de salida a veces tienes que sacar copia, agenciarse con su propio recurso pues esto demanda un costo, no estamos muy conformes con el sueldo pero esperemos que ahí en adelante esta situación mejore.

¿Si te siguen pagando igual el próximo año seguirás de acompañante? ¿Buscarías otras expectativas?

Definitivamente ya me acostumbre a ser acompañante cuando uno desea escalar quizá ya no ser acompañante sino otra función pero si no se da y se presenta la oportunidad de ser nuevamente acompañante lo seguiré haciendo con el mismo entusiasmo y las mismas ganas que me inicié en aquellos años.

Amelia

¿Cuántos años de experiencia tienes como acompañante?

Yo me inicié en el 2010 y ahora en el 2016 tengo 7 años de acompañante. Primero en el Programa de PELA Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje fue cambiando de nombre pero seguía siendo PELA, hasta el año pasado he sido acompañante en el Callao ahora estoy acompañando en la UGEL 03 con nuevas experiencias.

¿Cómo podrías comparar tu trabajo en PELA y en Soporte Pedagógico?

En PELA nos iniciamos en el 2010, tenía expectativas, todavía no sabía que era acompañamiento cómo se acompañaba que se hacía, en el camino con las formadoras todavía, recuerdo a Magali Meléndez trabajó bastante con nosotras que

hacíamos materiales, ella trabajaba la parte de la asesoría que cosas hacer paso a paso se fortalecía con los micro talleres, cada vez era mensual había talleres regionales que se desarrollaba en enero y en agosto aprovechando las vacaciones de los docentes.

¿Y ahora?

Ahora en soporte los micro talleres son las GIAS que se trabaja de acuerdo a lo que domina una maestra y lo que tú haces es conducir y tienes que dominar para asesorar y trabajar con los maestros con un grupo pequeño en cambio pela los micro talleres eran con nuestros docentes acompañados que eran 13 ahora son la misma cantidad pero son solo del III ciclo, posteriormente se ha trabajado en el 2013 - 2014 de 1ro al 6to grado de primaria en las I.I.E.E. pero nos hemos formado en un inicio con la ayuda de las formadoras posteriormente hemos sido muy auto didactas porque teníamos la necesidad de conocer los temas que íbamos a trabajar, en pela se trabajaba comprensión lectora y resolución de problemas, aquí en soporte también pero no se deja las demás áreas como es personal social y ciencia y ambiente. en los años de pela se trabaja los aprendizajes fundamentales en matemática y comunicación en cambio ahora se trabaja las cuatro áreas y también tutoría, espacio de vida en forma integral y sobre todo la reflexión y se acompaña a los docentes fortaleza veces en las tardes, en pela no había docentes fortaleza, ellas trabajan actividades de 80 minutos en cambio en las mañanas las docentes trabajan en su aula trabajan procesos didácticos, procesos pedagógicos al igual que en la tarde que las docentes fortalezas pero es más lúdico al utilizar los materiales.

En cuanto a tu función como especialista, ¿Qué satisfacción percibes en tus docentes que acompañas? ¿Y en tu persona?

Efectivamente veo satisfacción en mis docentes en mi persona desde el momento que ellas aprenden o ambas descubrimos muchas cosas porque el mismo hecho nos preparamos para acompañar a las docentes veo la satisfacción en mis docentes en mí, mi propósito es que se sientan bien porque yo he tenido muchos problemas cuando trabaje en el callao como especialista había momentos en que me daban colegios más difíciles donde había problemas tocaba la puerta y las maestras me cerraban las puertas y he tenido que continuar e insistir . Hoy en día son mis amigas, me llaman, me piden materiales y no les niego ahora que estoy en la UGEL 3, sigo compartiendo todo el trabajo que he ido recopilando, cada día que aprendo necesito aprender más y se abre más ventanas, como un abanico tengo un tema determinado y aparecen otros tengo más necesidades . Y mis docentes están contentos con mi acompañamiento y eso es lo que percibo.

¿Los docentes se quedan para escuchar la reflexión?

Nos quedamos, ellas ya saben, en comparación con el Callao todavía hay que decirles qué nos vamos a quedar para reflexionar sobre el trabajo todavía había esa dificultad porque estaban apurados, aquí en la UGEL ya se ha institucionalizado en el acompañamiento, ellas ya saben, se quedan, sacan su cuadernito viene y empiezan a anotar.

¿Este trabajo ha influenciado en tu vida personal, familiar, has sabido llevarlo bien?

Si, por algo ya estoy siete años en este programa y le doy gracias a Dios, creo que aquí estoy aprendiendo más cosas y si regreso a aula voy a aplicar todo lo que yo sé.

Milagros

Soy acompañante Pedagógica del programa de Soporte pedagógico en la UGEL 3. Desde el año 2008 ha ido evolucionando el proceso de acompañamiento. En un inicio el acompañamiento era más de visitar a los docentes y de ahí darles sugerencias para la mejora de su práctica pedagógica pero a través de todos estos años se ha ido modificando a lograr que la maestra reflexione sobre su práctica pedagógica esa reflexión se hace a partir de un registro de hechos que es muy importante usando el cuaderno de campo , en este cuaderno de campo nosotros registramos los hechos observados en función a las capacidades que están en marco del buen desempeño docente y de esos registros hacemos preguntas para hacer la reflexión con las docentes en el horario alterno. Ellas ya están acostumbradas, se sientan con nosotras y esperan el momento oportuno para poder reflexionar.

El trabajo consiste que ellas a partir de los hechos observados asumen la autocrítica con respecto a lo que han realizado y de ahí se toma acciones de mejora para poder superar esa situación. Este proceso de acompañamiento es por política de estado que se da en todas las instituciones y los maestros están acostumbrados que los docentes lo acompañen, no es como antes que una persona ingresaba y lo supervisaba como en PRONAFCAP , PLANCAD, ahora el acompañante hace un rol más de acompañamiento de una persona que te va ayudar a mejorar, esa es la mirada, aportar desde nuestra experiencia , porque ambas somos maestras y sobre todo es una visión clara que la maestra ha realizado en el aula. Ahora la rúbrica es otro instrumento que el ministerio lo tiene diseñado que abarca cuatro competencias,

la primera respecto a la planificación, la 2 todo lo que es el clima de aula, todo lo que la maestra hace para

mejorar este aspecto la tercera competencia es la de ejecución de los procesos pedagógicos, procesos didácticos , el tiempo, la optimización del tiempo lo que es el uso de recursos y materiales y también vemos la cuarta competencia que se refiere a la evaluación es decir a la retroalimentación.

Llegamos al aula nos enfocamos en esta rúbrica con estas cuatro competencias estos instrumentos nos permiten a nosotros tener una visión más clara con respecto al trabajo de la docente específicamente en soporte pedagógico trabajamos cuatro líneas de acción: en función que las maestras potencien sus fortalezas y capacidades pedagógicas, por eso tiene acompañantes , soporte también trabaja con los padres de familia con respecto a jornadas y encuentros , también trabaja con los niños en refuerzo escolar y se tiene la mirada optimo con el uso de los materiales .

Se puede decir que el trabajo de acompañamiento es un trabajo donde uno se siente a gusto, porque nos esperan, se comunican con nosotros, quieren que les acompañemos a diferencia de otros años donde las maestras se veía experiencias que cerraba las puertas a las acompañantes ahora esto ha ido evolucionando porque ellas saben que vamos y aportamos, les ayudamos que ellas se den cuenta sobres su trabajo.

También es importante sobre el clima en que trabajamos. Hay experiencias que en otras regiones donde he laborado tres años cumpliendo esta misma labor pero el trato que tenían nuestros jefes con nosotros era un trato muy vertical donde no nos

permitían aportar y teníamos que cumplir acciones y todo esto perjudicaba nuestro rendimiento ; a diferencia de este programa donde la apertura es más horizontal y producimos mejor. Si bien es cierto terminamos agotadas, cansadas por el trabajo mismo pero tenemos ganas de seguir laborando.

¿Cómo son las capacitaciones, cada cuanto tiempo se realiza?

Las capacitaciones en el programa de soporte pedagógico son constantes. Primero hay talleres como es actualmente, los especialistas nos capacitan porque nosotros tenemos que hacer la réplica de esta capacitación a los docentes que tenemos en la UGEL 03, y también los especialistas cuando nos monitorean a nosotros, ellos nos dicen en que debemos mejorar, ellos nos dan una GIAS de interaprendizaje que apuntan a potenciar nuestras capacidades pedagógicas para acompañar a nuestros docentes y mejorar en ellas su trabajo.

¿Cómo te sientes cuando te visita el Ministerio?

Bueno, definitivamente siempre es bueno que nos visiten porque tampoco nosotros como docentes también tenemos que mejorar no somos perfectas y también se tiene que mejorar. La actitud de ellos es positiva porque ellos también nos hacen reflexionar a nosotros en función de algún hecho que vamos realizando ellos lo registran y nos hacen reflexionar a nosotros para mejorar nuestro acompañamiento, o sea el trabajo es completo, adecuado y nos ayuda a mejorar nuestro trabajo

¿Qué experiencia tienes como especialista?

Desde el 2008 trabajé como monitora con la PUCP dos años en el 2009 como acompañante. Como monitora el trabajo era diferente y simplemente íbamos, observamos el desarrollo de su sesión y les decíamos sus aspectos de mejora, sus fortalezas y debilidades y ahí quedaba. Pero ahora es diferente

Trabaje también en la Universidad de San Marcos como especialista en el área de Didáctica De Las Ciencias Naturales y con la apertura de acompañar a los docentes. Jenny, en el 2010-2011, acompañábamos a los docentes nos designaban un grupo de 10 docentes en el turno mañana o en el turno tarde. Y luego de la jornada nos quedábamos con las docentes en el horario alterno para hacer la reconstrucción de su práctica pedagógica que viene a ser el análisis de todo lo que había sido el recuento de su sesión, de sus procesos y la reconstrucción de la misma.

¿Y también les brindaban capacitaciones en ese tiempo no los capacitaban?

Milagros

Lo que había era que las docentes de aula se reunían con las coordinadoras y veíamos las necesidades que teníamos y en función siempre había maestros que talvés tenían más experiencia nos reuníamos y ahí hacíamos un listado de libros y veíamos que deberíamos de tener o de sacar copia para poder leer y empoderarnos más, esa era la forma como nos alimentaban para poder mejorar.

Aurora

Ahora, en ese tiempo se llamaba especialización pero era PRONACAP era especialización en el área de ciencia y ambiente, al término de la especialización el producto era una tesina y nosotros hacíamos ese acompañamiento. Por un lado observábamos y los acompañábamos en sus clases y en sus sesiones, les ayudábamos en ir construyendo poco a poco su trabajo de investigación acción. Las docentes iban una vez por semana a la universidad Mayor de San Marcos a recibir una serie de campos temáticos a los cuales en un principio nosotras como

acompañantes no éramos invitadas pero comenzamos a evaluar las necesidad en que también nosotros estuviéramos empapadas del tema para poder tener los recursos necesarios y nosotras también orientarlas en la investigación acción , fue así que en transcurso de esa evaluación se tomó la decisión de nosotras también participáramos de esos talleres. Entonces eso se daba en paralelo, nosotros también íbamos los sábados todo el día de 8am a 6 pm.

¿Pero ya sabían que esto era parte de tu trabajo?

Bueno nos tomó de sorpresa esto en el camino, porque era solo de lunes a viernes y tener un día adicional todo el día, además era empaparnos del tema, porque hasta entonces no dominábamos en ese tiempo lo que era investigación acción.

¿Cómo fue la situación económica?

Con lo económico no fue una grata experiencia, particularmente el programa empezó en junio en el 2010, y nos habían dicho con una pequeña inducción de abril a mayo de 15 días, la universidad, no el programa en sí, que el ministerio de economía y de educación si cumplieron con hacer el depósito de todo el recurso económico, pero la universidad en ese tiempo transitaba por algunos problemas económicos con otros programas de tal suerte que si nos dijeron que no sería inmediato sino de dos a tres meses. En mi caso el pago salió después de diez meses. Si era bueno el pago pero por los problemas que pasaba la universidad nos daban el pago muy fraccionario no se sabía cuándo nos iban a dar. Esa fue la parte que más nos ha golpeado, la incertidumbre de cuanto iba a volver a cobrar. El trabajo es muy fuerte, muy fuerte. Entonces...se podía empezar...pero cuando no había seguridad del pago... ¿Cómo se puede solventar tus gastos básicos? , esa parte si fue muy dura.

Milagros

La parte económica si fue muy desagradable pero para terminar, en este trabajo había un aprendizaje que lo puedo decir y he aprendido es ser muy sutil con las docentes. Si bien es cierto uno va con un trabajo, con una función pero el aprender a ser sutil con las docentes en poder entenderlas a ser empáticas con ellas, ponernos en sus zapatos hace de que nosotros manejemos nuestros impulsos nuestras emociones y nos ayude a poder comprenderlas, yo creo que eso es muy importante que nos permite laborar, trabajar y que el acompañamiento se de en buenos términos.


```

RELIABILITY
/VARIABLES=I1 I2 I3 I4 I5 I6 I7 I8 I9 I10 I11 I12 I13 I14 I15 I16 I17 I18 I
19 I20 I21 I22 I23 I24 I25 I26 I27 I28 I29
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

➔ Análisis de fiabilidad

[Conjunto_de_datos1] H:\0 Tesis\0000 trabajos\Francis\urgente\Factores que limitan e

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,849	29

Anexo 6: Base de datos

Base de datos de la Variable 2 Desempeño laboral																													
N°	Factor personal									Factor comunicación									Factor institucional										
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29
1	5	2	5	3	5	5	5	4	5	5	2	4	5	4	4	3	5	5	2	5	3	1	5	4	4	3	5	5	5
2	5	1	2	3	5	3	2	2	2	2	4	3	4	3	2	1	3	1	1	5	5	3	4	3	3	1	4	5	5
3	4	5	2	2	1	2	4	5	5	1	4	4	3	5	1	2	3	4	5	5	5	3	3	2	4	3	3	5	4
4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	3	4	4	3
5	2	5	5	3	3	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	2	1	2	3	5	3	5	2	2
6	2	3	5	3	4	4	5	4	5	3	5	4	4	4	4	3	2	5	5	3	5	3	2	4	5	3	3	1	2
7	1	5	5	2	5	5	5	1	3	2	4	3	3	4	4	3	1	4	4	5	1	2	1	2	5	2	5	2	1
8	2	5	3	1	5	4	4	3	2	2	3	2	4	4	5	3	5	3	5	5	3	3	2	3	3	1	5	5	2
9	1	5	5	3	4	3	3	1	5	5	4	4	5	3	5	4	5	5	5	3	5	4	1	5	5	3	3	1	1
10	5	5	5	3	3	2	4	3	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	3	4	5
11	5	5	5	3	4	4	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	3	5	3	4	3	4	5	5	5	3	4	5	5
12	5	2	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	4	5
13	2	2	5	1	4	4	5	5	5	3	5	5	3	5	2	5	5	4	3	2	2	4	2	1	5	1	2	4	2
14	5	5	2	2	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	5	4	4	2	5	5	5	2	2	2	2	4	5
15	5	2	2	2	5	5	3	1	1	1	5	3	4	5	4	3	5	5	3	2	5	5	5	2	2	2	2	4	5
16	5	5	5	3	5	3	3	1	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	3	3	4	5
17	5	1	2	1	5	3	4	1	2	1	4	3	2	2	4	2	3	5	2	3	4	5	1	2	4	2	4	5	
18	5	5	5	3	4	4	4	3	5	5	4	4	2	2	4	5	4	5	5	4	4	3	5	1	2	1	1	1	3
19	5	3	1	3	4	3	2	1	4	3	5	3	2	2	1	3	4	5	5	5	5	2	2	5	5	3	3	5	5
20	5	2	2	3	4	4	2	1	2	2	5	3	3	5	2	3	2	3	2	4	3	1	2	3	5	3	4	4	5
21	3	4	3	2	1	2	1	1	3	2	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	2	1	5	5	2	5	5	5	5
22	4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	2	5	3	1	5	4	4
23	2	4	5	5	1	4	4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	4	3	2	1	3	1	1	5	5	3	4	3	3
24	2	5	5	3	3	5	3	3	5	5	4	2	5	1	5	2	4	4	2	2	2	4	2	5	5	3	2	2	2
25	5	1	1	2	4	4	1	1	3	1	4	2	5	4	5	4	5	3	3	3	5	4	5	1	1	2	3	1	5
26	5	5	5	5	4	2	5	4	5	5	4	5	3	2	1	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	1	5
27	2	1	1	3	4	2	5	1	4	5	4	3	3	5	3	4	1	1	3	4	1	4	2	1	1	3	2	5	2
28	5	2	4	2	4	5	3	1	2	3	4	2	2	1	2	4	5	5	5	5	5	4	5	2	4	2	5	4	5
29	3	5	5	3	4	3	3	2	5	5	3	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	1	5	3
30	3	2	2	2	4	2	2	1	2	2	3	3	4	3	3	4	1	1	3	3	4	3	3	2	2	2	2	5	3
31	3	5	5	5	3	3	3	5	4	5	4	3	4	2	3	3	2	3	3	4	4	4	3	5	5	5	1	2	3
32	3	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	2	2	3
33	3	5	5	3	5	2	5	4	5	5	2	3	2	4	3	5	4	5	5	5	5	2	3	5	5	3	2	1	3
34	3	5	5	3	5	3	5	4	5	5	1	3	2	4	4	4	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	1	5	3
35	3	2	4	3	2	2	1	4	4	3	2	3	5	3	4	3	5	5	3	4	5	2	3	2	4	3	5	5	3
36	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	3	2	5	4	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3
37	3	2	2	3	2	2	2	1	2	1	3	2	2	4	5	2	5	5	5	5	5	3	3	2	2	3	1	3	3
38	3	5	5	3	5	2	5	2	4	5	5	5	4	4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	3	5	3
39	1	1	2	3	2	2	1	1	4	5	5	5	5	2	2	5	5	3	3	5	5	1	1	1	5	5	2	5	1
40	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	3	1	2	3	5	3	4	4	5	4	5	3	5	4	4	5	3
41	2	5	2	3	2	3	2	3	5	5	3	5	5	2	1	5	5	2	5	5	5	1	3	2	4	3	1	5	2
42	5	1	2	5	2	2	2	2	3	1	4	3	5	5	2	5	3	1	5	4	4	3	2	2	3	2	5	5	5
43	3	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	3	1	1	2	1	2	4	5	4	5	5	4	4	3	5	1	2
44	1	2	4	5	5	1	4	4	3	5	1	2	3	4	5	2	2	1	3	4	5	5	5	5	2	2	5	5	3
45	3	1	1	3	5	3	2	2	2	2	4	3	4	5	5	3	5	2	3	2	3	2	4	3	1	2	3	5	3

46	4	5	5	2	1	2	4	5	5	1	4	4	3	5	1	3	4	4	4	5	4	5	5	5	2	1	5	5	2	
47	3	5	5	3	5	5	5	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	2	5	3	1	
48	5	1	1	1	1	1	1	1	2	2	4	5	5	5	4	1	3	2	2	4	3	2	1	3	1	1	5	5	3	
49	4	4	3	5	1	2	1	1	3	1	2	3	2	4	4	5	3	4	5	3	1	5	3	5	3	5	5	1	4	
50	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	5	3	5	4	4	4	3	3	4	4	1	5	3	1	1	1	3	2	3	
51	3	5	5	3	5	2	5	1	5	5	3	2	4	3	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3		
52	3	5	3	3	3	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	5	3	5	3	3	5	5	3	
53	3	5	5	3	5	2	2	1	5	5	3	2	2	4	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5	5	3	5	5	3	
54	3	2	2	1	2	1	4	2	2	5	4	2	5	3	3	4	5	4	4	5	5	4	3	2	2	1	5	5	3	
55	3	5	5	3	5	2	5	3	5	2	3	2	3	3	5	2	2	2	5	4	2	3	3	5	5	3	5	5	3	
56	1	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	4	5	5	4	2	1	2	4	5	2	5	1	5	5	4	1	2	1	
57	3	5	1	2	1	1	3	2	2	1	2	4	4	5	3	4	5	3	4	5	1	3	3	1	1	2	4	4	3	
58	1	2	4	5	5	1	4	4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	5	5	3	4	4	5	5	5	1	
59	3	5	5	3	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	4	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3	
60	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	5	5	5	5	5	3	4	2	3	3	3	5	3	1	1	1	1	1	3	
61	1	2	1	2	2	1	1	2	2	5	3	4	2	3	3	1	2	1	5	5	5	3	1	2	1	2	2	1	2	
62	3	5	5	3	5	4	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	3	5	5	3	2	2	1	
63	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	5	2
64	5	2	1	3	1	2	1	1	2	5	4	2	4	5	5	3	2	1	5	5	5	5	5	2	1	3	3	4	4	
65	5	3	3	3	3	2	1	1	5	5	4	5	4	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	4	4	5	
66	5	2	1	3	1	2	2	1	1	2	5	5	4	5	4	2	1	2	5	5	2	5	5	2	1	3	1	3	2	
67	2	5	2	5	1	5	5	3	2	2	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	2	5	2	5	2	5	4	4	2	
68	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	2	3	1	5	4	5	5	5	4	5	3	4	5	2	4	5	
69	5	1	2	1	2	2	2	1	2	2	4	3	2	4	4	2	5	5	4	3	2	4	5	1	2	1	2	4	5	
70	4	4	3	5	1	2	1	1	3	5	2	3	2	4	4	5	3	4	5	3	5	5	5	4	3	5	5	1	4	
71	3	4	3	2	1	2	1	1	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	1	2	3	4	3	2	2	4	3	
72	4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	4	5	3	5	5	5	5	3	3	4	3	5	1	1	4	4	
73	5	3	4	3	5	4	5	1	5	5	4	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	2	4	5
74	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	2	4	5	
75	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	3	1	5	5	
76	2	4	5	3	5	2	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	3	2	4	5	3	5	5	2
77	4	2	2	1	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	2	5	1	5	5	3	2	4	4	2	2	1	5	4	4	
78	3	5	5	2	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	2	1	1	3	
79	4	4	5	2	2	2	5	1	1	1	5	3	4	5	4	3	5	3	5	3	5	5	4	4	5	2	3	2	4	
80	5	5	5	3	5	3	5	1	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	3	4	4	4	5	5	5	3	2	4	5	
81	5	4	4	1	2	1	2	3	4	3	4	3	2	2	2	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	1	3	4	5	
82	4	3	3	3	5	2	5	4	3	5	4	4	2	1	2	4	2	4	5	5	4	4	4	3	3	3	2	4	4	
83	3	2	4	3	1	2	1	5	3	4	5	3	2	2	1	3	3	4	4	3	3	5	3	2	4	3	5	4	3	
84	4	4	5	3	2	2	2	5	5	5	5	3	3	5	2	3	3	4	4	4	4	5	4	4	5	3	2	2	4	
85	2	2	4	3	4	3	2	1	2	1	1	3	2	4	3	3	4	4	5	4	5	3	2	2	4	3	2	2	2	
86	5	1	4	4	3	5	1	2	1	1	3	2	2	3	2	4	4	4	5	5	5	4	5	5	1	4	4	4	5	5
87	5	3	5	1	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	5	1	5	3	5	
88	4	2	2	1	4	5	5	5	5	3	5	5	3	1	1	5	1	5	5	3	2	4	4	2	2	1	5	4	4	
89	3	5	5	3	5	2	5	3	5	2	3	2	3	1	5	2	2	2	5	4	2	3	3	5	5	3	5	5	3	