



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Monitoreo y desempeño laboral del personal administrativo
de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa,
Pasco-2016**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctor en educación

AUTOR:

Mg. Castro Espíritu, Raúl

ASESORA:

Dra. Calvo Gastañaduy, Carola Claudia

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2016

Página de Jurado

PRESIDENTE



DR. GUTIÉRREZ RODULFO, ENRIQUE MÁXIMO

SECRETARIO



DR. PALOMINO ZEGARRA, RODOLFO JAVIER

VOCAL



DRA. CALVO GASTAÑADUY, CAROLA

Dedicatoria

Este trabajo de investigación está dedicado a mi amada esposa y a mis hijos quienes son la inspiración permanente en la consecución de mis logros.

Raúl

AGRADECIMIENTO

No hubiera iniciado el presente trabajo de investigación si a mi lado no hubiesen estado personas a quien debo agradecer y reconocer por su apoyo constante, a mi amada esposa Norma Valentín Santiago, quien constantemente a mi lado me animó y colaboró facilitándome los insumos necesarios para enriquecer el presente trabajo, a mis hijos , Angelit Clelia, Raúl Esteban y Josué Jeremías a quienes tuve que privarlos en algún momento de un paseo familiar, de tiempos especiales para darles un consejo, gracias hijos por su paciencia, y comprensión.

A mis padres aunque ya no estén a mi lado, pero recordar sus sabios consejos, prepararme y esforzarme para mejorar mi calidad de vida.

Agradecer a mi amigo Clever Palomino Chacón, quién me animó para continuar investigando.

Agradecer a mis compañeros de trabajo de la administración de la IE “Libertador Mariscal Castilla “Y de la UGEL Oxapampa, quienes son el motivo del desarrollo del presente trabajo.

Agradecer a Dios por la fortaleza espiritual y la salud que me concede diariamente, así mismo por ser la razón de nuestra existencia.

Presentación

Señores miembros del jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada “ Monitoreo y desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco 2016”, con la finalidad de determinar la relación que existe en el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016 , en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César vallejo para obtener el Grado Académico de Doctor en educación, esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice de Contenidos

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de Contenidos	vii
Resumen	xii
Abstract	Xiii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad Problemática	13
1.2. Trabajos Previos	14
1.2.1. Antecedentes Internacional	14
1.2.2. Antecedentes Nacionales	21
1.2.3. Antecedentes Locales	28
1.3. Teorías relacionadas al tema	29
1.3.1. Monitoreo	30
1.3.2. Objetivos de la monitoria	31
1.3.3. ¿Cuáles son los propósitos de la monitoria?	31
1.3.4. Tipos de monitoreo	32
1.3.5. Desempeño laboral	34
1.4. Formulación del problema	37
1.4.1. Problema general	37
1.4.2. Problemas Específicos	37
1.5. Justificación del estudio	38
1.5.1. Convivencia	
1.5.2. Relevancia Social	

1.5.3.	Implicancias Prácticas	
1.5.4.	Valor Teórico	
1.5.5.	Unidad Metodológica	
1.6.	Hipótesis	39
1.6.1.	Hipótesis general	39
1.6.2.	Hipótesis específicas	39
1.7.	Objetivos	40
1.7.1.	Objetivo General	40
1.7.2.	Objetivos Específicos	40
II.	MÉTODO	41
2.1.	Diseño de Investigación	41
2.2.	Variables, operacionalización	42
2.3.	Población y muestra	43
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	44
2.5.	Métodos de análisis de datos	45
2.6.	Aspectos éticos	45
III.	RESULTADOS	46
3.1.	Presentación y Descripción de Resultados	46
3.2.	Prueba de Hipótesis	59
IV.	DISCUSIÓN	60
V.	CONCLUSIONES	61
VI.	RECOMENDACIONES	63
VII.	PROPUESTA	64
VIII	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
	ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla N° 01.	Frecuencia de variable monitoreo	46
Tabla N° 02.	Frecuencia desempeño laboral	47
Tabla N° 03.	Estadísticos descriptivos monitoreo y desempeño laboral	48
Tabla N° 04.	Frecuencia de la dimensión observación de la variable monitoreo	48
Tabla N° 05.	Frecuencia de la dimensión control variable monitoreo	49
Tabla N° 06.	Frecuencia de la dimensión acompañamiento de la variable monitoreo	51
Tabla N° 07.	Datos estadísticos descriptivos de las dimensiones de la variable monitoreo	52
Tabla N° 08.	Frecuencia dimensión capacidades laborales variable desempeño laboral	52
Tabla N° 09.	Frecuencia dimensión satisfacción laboral variable desempeño laboral	53
Tabla N° 10.	Frecuencia dimensión actitud personal variable desempeño laboral	54
Tabla N° 11.	Datos estadísticos descriptivos de las dimensiones de la variable desempeño laboral	55
Tabla N° 12.	Correlación de hipótesis: variable monitoreo con dimensión capacidades laborales	56
Tabla N° 13.	Correlación de hipótesis: variable monitoreo con dimensión satisfacción laboral.	56
Tabla N° 14.	Correlación de hipótesis: variable monitoreo con dimensión actitud personal.	57
Tabla N° 15.	Correlación de hipótesis: variable desempeño laboral con dimensión observación.	57

Tabla N° 16.	Correlación de hipótesis: variable desempeño laboral con dimensión control.	58
Tabla N° 17.	Correlación de hipótesis: variable desempeño laboral con dimensión acompañamiento.	58
Tabla N° 18.	Correlación de hipótesis: variable monitoreo con variable desempeño laboral.	59

Índice de Gráficos

Gráfico N° 01.	VARIABLE MONITOREO	46
Gráfico N° 02.	VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL	47
Gráfico N° 03.	DIMENSIÓN OBSERVACIÓN	49
Gráfico N° 04.	DIMENSIÓN CONTROL	50
Gráfico N° 05.	DIMENSIÓN ACOMPAÑAMIENTO	51
Gráfico N° 06.	DIMENSIÓN CAPACIDADES LABORALES	53
Gráfico N° 07.	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL	54
Gráfico N° 08.	DIMENSIÓN ACTITUD PERSONAL	55

Resumen

La presente investigación es no experimental, correlacional. Instrumentos utilizados, escala de monitoreo del autor Clever Palomino Chacón (2012) y la escala de desempeño laboral del autor Raúl Ramiro Meléndez (2015). La muestra considera 32 trabajadores administrativos, en el análisis de datos se utilizó gráficos que permitirán en forma simple y rápida observar los resultados de las variables y sus dimensiones. En los resultados, apreciamos que existe una mínima correlación en la variable monitoreo cuyo valor (1,0) frente a la dimensión capacidad cuyo valor es (-,038) y significancia (,768), se evidenció que existe correlación con las dimensiones satisfacción laboral cuyo valor (,147) y significancia (,254) y actitud personal cuyo valor de relación es (,116) , valor de significancia (,376) , así mismo hay relación entre la variable desempeño laboral cuyo valor de correlación es (1,0) frente a la dimensión observación cuyo valor es (0,60) y significancia (,713), hay correlación con la dimensión control cuyo valor (1,68) y significancia (,376) y acompañamiento cuyo valor es (0,38) y significancia (,811) así mismo hay correlación entre las variables monitoreo cuyo valor (1,00) frente al valor de desempeño laboral cuyo valor (,112) y el valor de significancia es similar (,489).

Palabras claves: Monitoreo, Desempeño laboral

Summary

The present research is non-experimental, correlational tools. Instruments used, monitoring scale of the author Clever Palomino Chacón (2012) and the work performance scale of the author Raúl Ramiro Meléndez (2015). The sample considers 32 administrative workers. In the data analysis we used graphs that will allow in a simple and quick way to observe the results of the variables and their dimensions. In the results, we noticed that there is a minimum correlation in the monitoring variable whose value (1,0) versus the dimension capacity whose value is (-, 038) and significance (, 768), was evidenced that correlation exists with the satisfaction dimensions (147) and significance (, 254) and personal attitude whose value of relation is (, 116), value of significance (, 376), likewise there is a relationship between the labor performance variable whose correlation value is (1 , 0) versus the observation dimension whose value is (0.60) and significance (, 713), there is correlation with the control dimension whose value (1.68) and significance (, 376) and accompaniment whose value is (0, 38) and significance (, 811), there is also a correlation between the monitoring variables whose value (1,00) versus the labor performance value whose value (, 112) and the significance value are similar (, 489).

Key words: Monitoring, Labor performance.

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

La baja productividad del trabajador nombrado, que desempeña labores administrativas en las Instituciones Educativas del Distrito de Oxapampa, deja como resultado una mala atención al usuario, entre ellos; estudiantes, padres de familia, docentes, público en general, se destaca que en la actualidad las empresas tienen que asignar grandes cantidades de recursos en la preparación de sus trabajadores ya que hará que sus colaboradores sean más competentes logrando un mejor desempeño y favoreciendo de manera directa a la organización misma. Si se quiere lograr cambios en los empleados en el campo laboral es necesario crear en ellos nuevos hábitos y como resultado los comportamientos se modificarán, pero para ello es necesario realizar una constante capacitación y no hay que pasar por alto que una capacitación mal planeada puede traer malos resultados. (Cruz, 2008, p.6).

La exigencia en el trabajo actual se caracteriza, por los cambios acelerados en el entorno económico, políticos, sociales y culturales de los países de las organizaciones y de las personas, creando contextos y procesos cada vez más complejos. Estos casos exigen una respuestas distintas a las situaciones que se presentan: por un lado, se reformulan los esquemas teóricos de manera que las propuestas académicas de nuevos referentes, más allá de los axiomas categóricos; por otro lado se proponen técnicas y herramientas que permitan lograr mejores desempeños, ante las nuevas exigencias que se dan producto de los cambios en las organizaciones contemporáneas, más allá de las copias o modas. (Natividad, 2010, p.4).

Al igual que en muchas instituciones educativas de nuestro país en el distrito de Oxapampa, el desempeño del personal administrativo no favorece de manera efectiva en los cambios que se quisiera lograr en la mejora de resultados que estén directamente relacionados con la problemática educativa de las instituciones educativas especialmente en mejores logros de aprendizaje, ya que

las actividades que realizan se han convertido en acciones rutinarias, que no contribuyen en solucionar las necesidades del estudiante, es por ello que es preciso realizar un monitoreo constante y permanente, para generar nuevas actividades que en alguna medida solucionen las necesidades prioritarias de los usuarios de las instituciones educativas, precisando de que al momento el personal administrativo ha sido desatendido por el equipo directivo y se necesita gestionar instrumentos, de supervisión, control y evaluación; considerando al monitoreo como la forma más óptima de realizar un acompañamiento directo al personal administrativo del distrito de Oxapampa, esta desatención trae como consecuencia, un descuido casi generalizado de baja producción en el rendimiento del personal asignado a las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, como consecuencia de ello se manifiestan las quejas por parte del estudiante, docentes y padres de familia.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Antecedentes Internacionales

A partir de la preocupación del sector educación en relación a la calidad del servicio que deben brindar los trabajadores del sector administrativo, las siguientes investigaciones han brindado información en cuanto a los mecanismos y estrategias para mejorar la prestación de servicios administrativos a fin de establecer la mejora del desempeño laboral a través de acciones del monitoreo y acompañamiento.

Según Urdaneta (2010) en su tesis "*Evaluación del desempeño laboral basado en perfil por competencia del personal administrativo caso : hospital I la Concepción*" para optar el título de magister en administración del sector salud en Venezuela Universidad de Zulia, actualmente Venezuela atraviesa una fuerte crisis económica que sin lugar a dudas ha debilitado la capacidad de gestión estratégica de quienes administran, crisis que ha incidido en todas y cada una de las operaciones referidas al ámbito de servicio contribuyendo así a limitar la capacidad de acción y el alcance prospectivo de quienes gerencian, indudablemente esta crisis afecta todos los sectores; y el sector salud no escapa de ello, ya que a consecuencia de las políticas económicas ejecutadas en Venezuela y la disminución del

presupuesto asignado al sector salud, se ha agudizado el problema, lo cual se ve reflejado en la calidad del servicio que se presta y lógicamente en el desempeño laboral debido a una gran desmotivación. Si tomamos en cuenta que el perfil profesional es el conjunto de roles, de conocimientos, habilidades y destrezas, actitudes y valores necesarios que posee un recurso humano determinado para el desempeño de una profesión conforme a las condiciones geo-socio-económico- cultural del contexto donde interactúan, podríamos decir que gran parte del personal ha desarrollado el perfil a lo largo de los años por la experiencia y de forma empírica, lo cual en la actualidad no ofrece ventaja administrativa porque es un personal con escaso entrenamiento y capacitación en su ámbito. En esta investigación por ser de diseño no experimental, se estableció la descripción de las variables desempeño laboral y Perfil de competencias del personal administrativo del Hospital I La Concepción del Municipio La Cañada de Urdaneta y se decidió utilizar como criterio de análisis la descripción de cada una de los indicadores y dimensiones que definen a la mencionada variable, mediante la presentación de los resultados obtenidos en el instrumento de investigación empleado y que se recogieron en la matriz de doble entrada anexa, para lo cual se empleó el Programa Excel de Office 2007 .

Es necesario precisar que el aspecto económico es un componente esencial en la generación de mejores desempeños ya que la disminución del presupuesto ha generado una gran desmotivación en los servidores administrativos del área de salud del Hospital I La Concepción del Municipio la Cañada de Urdaneta.

En la consecución de otros antecedentes internacionales consideramos de mucha importancia la tesis de Cantillo (2013) titulada "*Incidencia de la cultura organizacional en el desempeño*" Universidad Nacional de Colombia, el mismo que manifiesta que a partir de una revisión bibliográfica, el propósito de este artículo es documentar la posibilidad existente de una relación entre cultura organizacional y desempeño laboral, en este sentido se analizaron material científico que nos ayudaran a entender estos dos conceptos. Y que se encuentran publicados des los años 1983 hasta el 2012. El autor manifiesta que esta revisión se estructuró y desarrolló en tres partes. La primera parte destaca dos grandes enfoques metodológicos utilizados en el abordaje de cultura organizacional. Se estructura dos teorías el primero se refiere como los trabajos más

representativos en el mundo académico se refiere a la cultura organizacional y el desempeño en estos últimos años. La segunda procura sintetizar los diferentes instrumentos para analizar la relación entre ambos, cultura organizacional y desempeño. La parte concluyente se da a partir de los documentos científicos utilizados para determinar la relación entre cultura organizacional y desempeño. Podemos decir que a pesar de no existir consenso en la definición y la dimensión de los conceptos es preciso concluir que los estudios realizados en su mayoría concuerdan la mayor incidencia que manifiesta la cultura organizacional en el desempeño. En relación al diseño y metodología el autor refiere el análisis de la información fue realizada a través de fichas bibliográficas, las cuales referenciaron varios aspectos dentro de los que se destaca el sector o área de desarrollo de la investigación, objetivo de investigación, modelo (s) utilizado(s) en el artículo, enfoque y herramientas metodológicas, conclusión, tipo de relación cultura organizacional y desempeño.

Si consideramos que toda institución pública en la actualidad cuenta con sus instrumentos de gestión, estos deben ponerse en práctica y de allí se genera una disciplinada cultura organizacional y el mejor resultado en el desempeño laboral.

Según Jiménez (2014) en la tesis *“Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada”*, para optar el título de maestría en psicología, desarrollado en la Universidad Católica de Colombia, manifiesta que el desempeño laboral consiste en la actitud del trabajador para analizar, resolver problemas y además que todas las competencias que pueda emprender el trabajador sirvan para alcanzar los objetivos que se ha propuesto a cumplir la organización, Abraham (2011). Un trabajador puede brindar mejores resultados cuando en su labor a cargo esta respaldada por la estabilidad laboral y se sienta seguro emocionalmente esto traerá como consecuencia un mejor desempeño y mayor producción para la organización (Pedraza et al. 2010). Según (Kopelman & Thompson, 1986; Musriha, 2011). el desempeño laboral está condicionado por cinco condiciones interdependientes: 1) tiempo, 2) nivel inicial de criterios, 3) nivel de recompensas, 4) tareas específicas, 5) habilidades y control. Los indicadores que se pueden utilizar para la evaluación del desempeño en el

trabajo pueden ser los siguientes: por la cantidad de trabajo. Por la originalidad de las ideas propuestas y las estrategias para resolver problemas que puedan surgir, por el trabajo colaborativo, fiabilidad, iniciativa, la calidad relacionada con la personalidad, el liderazgo, la hospitalidad y el conjunto de principios personales. (Musriha, 2011).

Si bien es cierto que los indicadores mencionados antes sirven para evaluar el desempeño en el trabajo, es necesario que también consideremos la participación en actividades de gestión comunal. En el desarrollo de la presente tesis se utilizó el instrumento CELID y para el desempeño laboral se utilizó el instrumento que posee la universidad para realizar la evaluación de desempeño, los instrumentos se aplicaron por medios electrónicos. En conclusión el autor genera los siguientes resultados en la presente investigación, se analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal Wallis, podemos decir que no hay correlación entre la motivación hacia el trabajo, con el liderazgo transformacional desempeño laboral pero si se puede decir que hay correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente así mismo se evidenció la correlación entre la motivación interna con el motivador externo grupo de trabajo y el medio para lograr la motivación con el liderazgo transformacional.

También podemos decir que las realidades en los diferentes países del contexto Sur Americano casi son similares, mayormente las instituciones públicas tiene bajo porcentaje de personal nombrado y un alto porcentaje de personal contratado y ello deja en entredicho la estabilidad laboral del servidor. Si bien es cierto que los indicadores mencionados antes sirven para evaluar el desempeño en el trabajo, es necesario que también que consideremos la participación en actividades de gestión comunal.

Por otro lado, Pérez (2009) en la tesis "*Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera*" investigación realizada en el Instituto politécnico nacional de la ciudad de México, para optar el

grado de maestro en ciencias de administración manifiesta que la administración del desempeño, es definida como el proceso mediante el cual la compañía asegura que el empleado trabaja alineado con las metas de la organización, así como las prácticas a través de la cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones. En relación a los instrumentos de medición el autor emplea el método de la escala gráfica de calificaciones, es una de las técnicas más simples y populares para evaluar el desempeño, donde se enumeran las características (como la calidad y confiabilidad) y un rango de valores para el desempeño (desde insuficiente hasta sobresaliente) de cada una de las características. El objetivo general que plantea el autor, es generar artículos de acuerdo a las expectativas de los clientes. Es necesario que para cumplir con los compromisos económicos contraídos por la empresa a proveedores de bienes y servicios se establezcan parámetros para asegurar el cumplimiento. La investigación realizada es descriptiva dado que describe la estructura de la empresa como marco referencial para establecer cómo se lleva a cabo cada actividad dentro de la organización. El instrumento empleado para evaluar el desempeño laboral en la presente investigación es la aplicación de las escalas BARS las que generalmente se ciñen a cinco pasos.

Por otro lado la preocupación de las gerencias en relación al mejor desempeño del personal administrativo, necesariamente obedece a la implementación de varios componentes como por ejemplo, la evaluación permanente y la capacitación, así mismo establecer estímulos o recompensas por la labor realizada, estas acciones innegablemente son de aceptación, mayormente en las empresas de corte privado, en la aplicación de estos componentes ,en el sistema público necesariamente se tendrá que establecer normas y directivas que orienten el monitoreo y el mejor desempeño del personal.

La investigación realizada es descriptiva dado que describe la estructura de la empresa como marco referencial para establecer cómo se lleva a cabo cada actividad dentro de la organización.

La tesis doctoral de Fernández (2014) “*Evaluación de la salud laboral docente: estudio psicométrico del cuestionario de salud docente*” tesis desarrollada en la Universidad Ramón Llull, Barcelona, tiene como finalidad la mejora de la evaluación de la salud laboral de los docentes. Una de las principales funciones de los profesionales en educación es participar directamente en el desarrollo integral de los niños y adolescentes función de estos profesionales es contribuir al desarrollo integral de niños y adolescentes acompañándolo en este proceso y de esta manera facilitando su crecimiento. Así mismo los docentes son conocedores de primera mano de la problemática de la IE., diariamente se presentan casos distintos e imprevistas los que se relacionan con la tarea de educar, los docentes deben estar preparados y predispuestos para responder a estos aspectos de carácter sociocultural con que se presentan como problemas, formas de vida, posiciones diversas, ante ello los maestros responderán asertivamente ante estas situaciones. La respuesta y soluciones que se generen contribuirán a los cambios que se den en la personalidad de los estudiantes ya sea individual o grupal. Así pues, en el entorno escolar, cada docente es un ser humano, en torno al cual pivotan actitudes, compromisos éticos, afectos, valores, posibilidades de comunicación, todos ellos necesarios para el bienestar de los que le rodean, sobre todo de aquellos que aprenden con él, cuando un docente genera confianza con sus estudiantes y su entorno social, y sus relaciones son saludables con sus compañeros de trabajo, este imparte su labor con energía y competencia, y los resultados de esta actitud se manifestará en una mejora de la calidad educativa. Sin embargo, esto no será suficiente cuando el docente se encuentre en una situación de indiferencia por parte de las autoridades, los mismos que no se preocupan por capacitarlos y proveerles de los recursos y apoyo necesario tienen que conformarse viendo las necesidades educativas de sus alumnos. Muchas veces las pésimas condiciones en que un maestro tiene que trabajar deteriora su salud personal y profesional y, también, la educación de los alumnos y, todo ello implica la aplicación de medidas preventivas, de salud para promover el bienestar a nivel organizativo. A continuación nos referimos a

los resultados y el tipo este análisis se aplica a todos los ítems del cuestionario. Finalmente el autor describe los índices de discriminación se basaron en la correlación ítem-total corregido y se considera como criterio de inclusión un valor igual o superior a.30. Aplicando este criterio se descartan los ítems 8, 11, 34, 50, 63, 49, 68, 74 y 29, 57, y el ítem 73. De esta forma, el cuestionario consta de 59, ítems. Con la intención de conocer la adecuación de la muestra para la realización del análisis factorial exploratorio, se ha calculado el índice KMO de Káiser-Meyer- Olkin (Káiser, 1974) y el test de la esfericidad de Bartlett. El primer resultado obtenido es $KMO = 0,89$, por lo que se supera el valor de 0,70, criterio habitual de conveniencia. El test de la esfericidad de Bartlett mostró un valor de Chicharrado $\chi^2(276, n=3080) = 25730,45; p < 0,001$, lo que indica que la matriz de correlaciones no es una matriz identidad, es decir, que existen intercorrelaciones significativas entre los ítems. Ambos resultados confirman la adecuación de los datos al análisis factorial. El AFE se realizó utilizando el método de los mínimos cuadrados generalizados (GLS) con rotación Oblimin. Este tipo de rotación permite conocer mejor los pesos de las variables considerando las relaciones entre factores.

Si, consideramos el rol del docente en el proceso educativo y cuán importante es su participación en el progreso y mejoramiento de la calidad educativa entonces vamos a entender que el maestro también necesita gozar de salud emocional y física. Actualmente hay gran preocupación por los resultados de las evaluaciones que son el producto de aplicaciones que se dan en otros países, sin embargo detrás de esos resultados se encuentran nuestros maestros los cuales tienen que cargar sobre sus hombros esta gran responsabilidad. De allí la grandeza y la responsabilidad de la tarea que realizan los docentes que les otorga un lugar primordial en la sociedad.

Es necesario manifestar que la problemática que se da en los medios internacionales se relaciona con la atención directa al trabajador administrativo y/o docente con la intención de mejorar su rendimiento a través de un monitoreo

constante y capacitaciones permanentes así mismo velar por su salud personal, hecho que es necesario resaltar.

1.2.2 Antecedentes nacionales

Según, Natividad (2010) en la tesis *“Relación entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la facultad de agropecuaria y nutrición de la UNE Enrique Guzmán y Valle 2010 “Lima –Perú, una organización inteligente es una nueva forma de trabajar, relacionarse y entender la vida laboral. Una organización que en su estructura contemplen procesos claros como la comunicación, la toma de decisiones, los estímulos y la evaluación del desempeño alcanzarán los objetivos planteados que faciliten establecer las relaciones que existen entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición de la UNE Enrique Guzmán y Valle. El presente trabajo de investigación es de tipo no experimental, dado que no es posible la manipulación de ninguna de las variables, por lo que tenemos que trabajar en los fenómenos tal y como se dan en el contexto natural para después analizarlos, en la ejecución de la presente investigación la población estuvo conformada por los docentes de las especialidades de Agropecuaria, Desarrollo Ambiental e Industria Alimentaria y Nutrición de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición de la UNE. Enrique Guzmán y Valle, constituido por 29 docentes. Entre las conclusiones resulta que los análisis estadísticos realizados demuestran la existencia de relaciones significativas y positivas entre Aprendizaje Organizacional y Desempeño Laboral de los Docentes de la Facultad de Agropecuaria y Nutrición de la UNE Enrique Guzmán y Valle. En la investigación se han utilizado diversos materiales de escritorio, como papel bon para las encuestas.*

Podemos entender que los planteamientos hechos por el autor y los resultados finales muestran una relación significativa entre el aprendizaje organizacional y desempeño laboral.

Gómez (2011) Manifiesta que los estudios señalan que cuando los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que realizan se produce un incremento de

productividad, lo cual se traduce en un incremento de beneficios económicos para la empresa, ello está sustentado en la tesis “*Niveles de satisfacción laboral en la banca comercial: un caso de estudio*” para obtener el grado de magister en administración estratégica de empresas, otorgado por la Pontificia Universidad Católica del Perú, Surco, marzo de 2011. El autor determina que los entre los principales objetivos se considera los siguientes: determinar en qué nivel de satisfacción laboral se encuentran los empleados del área comercial del banco líder, determinar si existen diferencias entre los niveles de satisfacción laboral, dada la variable demográfica puesto laboral de los empleados del área comercial del banco líder. El presente trabajo se relaciona con la satisfacción del empleado en su centro de trabajo lo que implica que para ello se aplicará una evaluación permanente de su desempeño. El método de la Investigación que aplica el investigador es el modelo Anaya et al. (2004), que evalúa la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa a nivel global, a nivel dimensional y a nivel de facetas. El tipo de investigación utilizado se realizó bajo un enfoque cuantitativo, debido a que la medición de los aspectos referidos a la satisfacción laboral, tendrán un tratamiento estadístico, y descriptivo porque describimos las siguientes variables demográficas: puesto laboral, sexo, edad, y los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral. La investigación es no experimental, pues no hubo ninguna manipulación de la realidad, sino que se midió la variable tal como se presenta en la muestra. Siendo no experimental, además es de tipo transeccional o transversal, porque la recolección de datos se dio en un momento preciso del tiempo. Los instrumentos y técnicas de recolección de datos Para poder recolectar los datos de la muestra, se utilizó la técnica de encuestas, así como el instrumento de cuestionarios, que fue previamente elaborado y revisado sobre la base de las variables que mejor explican la satisfacción laboral. Se aplicó el instrumento a los empleados del área comercial del banco líder. Podemos resaltar la aplicación de los instrumentos de medición que finalmente darán resultados por edad y sexo.

Por otro lado Callomamani (2013) en su tesis “*La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*” para optar el grado de académico de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación 2013, El carácter fundamental de la supervisión educativa con la finalidad de mejorar la calidad educativa en todos sus aspectos lo cual implica, el área institucional, el área administrativa, y el área pedagógica, significa, que la implicancia mayor se dará en el área pedagógica, ya que la finalidad del sistema educativo es garantizar el mejoramiento continuo de la enseñanza aprendizaje el marco total del aprendizaje; por lo que ha de estudiar y mejorar cooperativamente todos los factores que influyen en el docente, analizando las situaciones y aportando soluciones. A continuación nos referimos a la población que el autor describe en este estudio, la población se refiere a los docentes y alumnos de la Institución Educativa 7035 San Juan de Miraflores. Entonces, la población está constituida por 84 docentes; 97 alumnos de 5º de secundaria. El autor manifiesta que el objetivo de esta investigación es determinar si la Supervisión Pedagógica influye en el Desempeño Laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores. El tipo de investigación es nivel descriptivo correlacional, cuyo diseño es no experimental y de naturaleza transversal. La recolección de datos se obtuvo a través de instrumentos, validado mediante juicio de cuatro expertos. El análisis de la consistencia interna se utilizó el alfa de Cronbach, los valores de Cronbach 0,831 para el cuestionario de medición de la supervisión pedagógica y 0,874 para el cuestionario de medición del desempeño laboral del docente, es decir indican una buena consistencia interna. Considero que los resultados finales influirán significativamente en el trabajo de supervisión que se realiza en la institución educativa. Para la prueba estadística utilizó el análisis de regresión, el cual permite medir grado de relación que existe entre variables, según el modelo de regresión se obtiene 0.863 lo que nos indica influye significativamente la supervisión pedagógica en el desempeño laboral del docente, es decir a mayor supervisión pedagógica mayor desempeño laboral del docente.

Entendemos que dado los últimos resultados de las evaluaciones a las que son sometidos nuestros estudiantes tanto de primaria como de secundaria, no son satisfactorios, por lo tanto, cuando el desempeño del docente es aceptable igualmente los resultados de metas de aprendizaje también deben ser satisfactorios en tal sentido es preciso que el docente tenga un mayor acompañamiento en su labor pedagógica diaria.

Según Chanchhuañe (2014) en su tesis "*Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de educación primaria*" de la Universidad Nacional del Altiplano para optar el grado académico de Magister Scientiae en Educación, Administración de la Educación, manifiesta que dado el énfasis con que se está considerando el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico, es preciso que ante la necesidad de lograr mejores resultados en el de aprendizaje de los estudiantes y enfrentar los nuevos retos que se plantean en cuanto al enfoque pedagógico con una orientación crítica y reflexiva es necesario y que se clarifiquen las nuevas estrategias y estilos para adecuarlos a los nuevos cambios para que los maestros puedan aplicarlos con calidad en sus sesiones de aprendizaje vertidas en el aula. Es preciso considerar que por la ubicación geográfica de las instituciones educativas es necesario presentar distintas variables y dimensiones necesarias para el monitoreo y acompañamiento pedagógico de esta manera acercarse a la realidad de estas instituciones educativas dispersas y brindar un servicio de calidad a través de un buen desempeño docente en las IE. De educación primaria. Actualmente es necesario aclarar que al hablar de supervisión pedagógica tenemos que dejar en claro que ya no es una tarea fiscalizadora, y generalmente es una tarea que la realiza el director de la IE. Lo correcto es que se realiza acciones de asesoramiento, orientación ,con la finalidad de mejorar las metas de aprendizaje, de los alumnos, aunque aún hay docentes que manifiestan su descontento y también los alumnos por la actitud del director en el aula y muchas veces los docentes no quieren que se les supervise. El enfoque educativo actual crítico y reflexivo busca mejorar los

aprendizajes de los educandos, a través de una eficaz ejecución de esta área tan delicada como es el monitoreo y acompañamiento pedagógico al mismo tiempo busca mejorar las competencias y capacidades de los agentes educativos. El autor menciona que puede determinar, que la investigación de tipo básico llamada también pura, teórica o sustantiva, busca el progreso científico, basado en leyes. Por las características del estudio en forma concreta podemos decir que el autor se reafirma que el presente estudio es descriptivo correlacional, orientado en el grado de relación de dos variables. Es preciso recalcar que la muestra del estudio se realizó en una población de 138 directores de educación primaria, el objetivo general es establecer el grado de correlación entre los estilos de pensamiento y los estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico que realizan los directores. Entendemos que el resultado será la correlación de las variables planteadas. Por consiguiente entendiendo la direccionalidad del estudio entendemos que si hay una correlación entre los estilos de pensamiento y los estilos de monitoreo que realizan los directores.

Es preciso resaltar que ante los cambios que se vienen dando en el sector educación es de mucha utilidad fortalecer en las instituciones educativas el proceso de monitoreo y acompañamiento ya que en ello radica un gran porcentaje de la mejora de los aprendizajes y, ya que si esta acción se realiza en forma programada y considerando el contexto los resultados siempre serán óptimos. También es preciso resaltar que dado a un permanente monitoreo y acompañamiento se lograrán mejores resultados en el campo educativo a nivel de docentes y administrativos ya que ambos contribuyen a una mejor atención del estudiante. Es necesario que tanto docentes como estudiantes comprendan que el monitoreo y el acompañamientos son vitales para la mejora de la calidad educativa, considerando la importancia del monitoreo también los alumnos deben saber que el director o los coordinadores pedagógicos deben cumplir esta función y no debe parecerles raro cuando en algún momento ingresen a las aulas a ejecutar esta acción.

Según Vargas (2010) en la tesis *“Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos”* para optar el grado de magister en educación con mención en gestión de la educación. Tesis desarrollada en la Pontificia universidad Católica del Perú. Tenemos que agregar que los componentes de la administración pueden ser aplicados al tema educativo con el único afán de su mejora permanente. El concepto de gestión tiene que ver con los componentes de la organización y sus procesos. Es necesario entender que en estos últimos años el sector educación ha echado mano de diferentes áreas de estudio como por ejemplo área de la administración que se relaciona con la gestión que viene del término en inglés o francés “management”, traducido al castellano del inglés quiere decir administración y traducido del francés significa dirección y gestión de empresas, la misma que se orienta en la búsqueda de la calidad de los procesos. Por otro lado, Alvarado define la gestión educativa como: “El conjunto de teorías, técnicas, principios y procedimientos aplicados al desarrollo del sistema educativo a fin de lograr un óptimo rendimiento en beneficio de la comunidad a la cual sirve” (Alvarado 1990: 27). A esta definición añadimos, la búsqueda del mejoramiento continuo de las prácticas educativas. Tenemos que reconocer que la educación tiene que rodearse de diferentes disciplinas de estudio especialmente de la administración con la finalidad de mejorar la calidad educativa y consecución de logros, en esta tarea están involucrados los miembros comprometidos de la comunidad educativa. En España, la terminología se especializa en la denominación “Dirección de Centros Escolares”, mientras que en América Latina, se emplea el término “Gestión Educativa” a fines de los años ochenta. ES preciso aclarar que la administración mantiene su propio campo de acción a nivel externo a iniciarse el proceso de descentralización del sistema educativo latinoamericano en su planificación y gestión, también la administración va a tener un contexto interno propio en el ámbito de la institución educativa. Tratando de los objetivos, el primer objetivo se busca describir el sistema organizativo institucional y el estilo de gestión de la institución educativa. En la caracterización del sistema organizativo se describe

la política institucional, la estructura organizativa, la cultura y el clima el liderazgo y la toma de decisiones. La población son los grupos docentes del “Colegio Parroquial San Norberto”, caso en estudio. El autor ha considerado la siguiente muestra la misma que está formada por 70 docentes de la Institución Educativa, 66 docentes y 4 directivos, de los niveles educativos de Inicial, Primaria y Secundaria, agrupados en 16 grupos de trabajo docente. Así mismo mencionamos que el consejo directivo formado por 3 coordinadores, uno de cada nivel y 1 directora. El instrumento utilizado para la valoración del clima organizativo es, la Escala y Prueba Diferencial Semántico fue validada por T&R consulting para el análisis del clima organizacional en empresas y universidades, fueron adaptados de acuerdo a las características de la institución educativa para evaluar logros de la gestión pedagógica del trabajo en grupo, las dificultades para la gestión y el estilo de gestión en la institución educativa, a partir del análisis del clima organizativo, y las denominamos “Valoración del Clima Organizativo en la Institución Educativa”. Uno de los problemas más complejos en nuestro país es el poco personal administrativo que laboran en las instituciones educativas, y mucho más crítico es la poca producción que manifiestan en su labor cotidiana, a pesar de existir una organización establecida adecuada a perfiles y ubicaciones de acuerdo a la necesidad institucional (CAP), debería otorgárseles un estímulo económico de acuerdo al resultado de su desempeño. Es necesario acotar que el análisis reflexivo de los procesos motiva e integra a los miembros de la institución educativa en el diseño de procesos de mejora de la gestión, de acuerdo a la definición de gestión educativa propuesta por el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Podemos decir que son procesos complejos que requieren del análisis y síntesis de la gestión y de su sistematización. La gestión educativa comprende procesos complejos interconectados en el sistema educativo, así mismo estos se articulan la gestión educativa institucional y la gestión pedagógica. Así mismo mencionamos que la gestión educativa institucional asume la gestión administrativa dando prioridad al

tema pedagógico y a los aprendizajes. La administración se incorpora a la educación, bajo el concepto de administración educativa.

1.2.3 Antecedentes locales

En cuanto a antecedentes locales considero mencionar a Carrillo (2002) en la tesis *“Las motivaciones psicosociales en un modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de centros educativos en la USE N° 01 de Cerro de Pasco”*, Lima – Perú. Tesis para optar el grado académico de magíster en psicología con mención en psicología educativa. Según el autor uno de los objetivos de la presente tesis es describir y comparar los niveles motivacionales de activación, expectativa, ejecución, incentivo y satisfacción considerando las variables demográficas, ocupacionales y zonales en un grupo de docentes de la USE N°01 de Cerro de Pasco. La investigación considera que para el desarrollo de la misma es necesaria una muestra de estudio estuvo conformada por 463 sujetos. El diseño de investigación que se utilizó fue el descriptivo comparativo. La recolección de datos tuvo como instrumento de evaluación la técnica escala de motivaciones psicosociales elaborada por J.L. Fernández, 1987. Una de las conclusiones más resaltantes se relaciona con el perfil general de las motivaciones psicosociales, los docentes manifiestan más necesidad de incentivos externos (reconocimiento social) e internos (autoestima y autodesarrollo), que la necesidad de activación de la conducta para ser aceptado socialmente.

Los incentivos externos e internos son acciones de mucha valía al establecer reconocimientos al trabajador, lo cual contribuirá a mejorar el desempeño del trabajador en su labor cotidiana y le cause satisfacción evitando de esta manera reacciones contrarias que obstaculicen los objetivos planteados por la empresa.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Monitoreo.

La base teórica que sustenta el monitoreo se relaciona directamente con la supervisión educativa según Chancahuañe (2014) en su tesis *“Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de educación primaria”* de la Universidad Nacional del Altiplano, Según el MED, DISDE (2008) debemos entender que la supervisión pedagógica se planifica técnicamente para poder ejecutarla de acuerdo a una programación opinadas e inopinadas para brindar orientación y asesoramiento al servidor público, todo ello con la finalidad de mejorar la calidad de servicio pedagógico que se brinda en las instituciones educativas descentralizadas. Para realizar la supervisión pedagógica es necesario contar con instrumentos que deben aplicarse en la ejecución de la misma y estas deben estar relacionadas con el proceso pedagógico a verificarse. En este contexto debemos comprender que al realizar la supervisión pedagógica no estamos fiscalizando, ni controlando la asistencia ni seguimiento a debilidades de los docentes ni marcado autoritarismo sino, es un proceso participativo, especial, técnico e íntegro, cuya acción va dirigida a asesorar, ayudar, apoyar a compartir, a servir como soporte a las actividades que desarrolla el personal docente y administrativo en servicio, así mismo sirve al trabajador para que progrese en su propia formación y el mejor desempeño en su labor diaria, facilitándole el desarrollo de los aprendizajes y el logro de los objetivos educacionales.

Además son funciones propias de la supervisión educativa, el control, el monitoreo, el acompañamiento y la innovación. Es por ello que debemos entender que la ejecución misma del monitoreo tiene el propósito de acompañar al trabajador para solucionar los problemas que se presentan en estrecha relación con los usuarios.

En relación al monitoreo Lastarria (2008), en el documento titulado “*Supervisión y monitoria educativa*” de la Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima Perú, manifiesta que la monitoria o el monitoreo es un proceso por el cual una persona o equipo especializado tomen el nombre de “monitor” los mismos que están suficientemente preparados para realizar este proceso pedagógico, y el monitoreado es el que recibe el asesoramiento y acompañamiento respectivo para dar solución a las debilidades y problemas que pueda tener Así mismo menciona que el monitoreo del proceso educacional, según Haddad J, es el proceso sistematizado de recolección de información y de análisis, para el seguimiento (acompañamiento) de un proceso de trabajo-aprendizaje. El monitoreo es la actividad que nos permitirá orientar hacia los objetivos diseñados e introducir actividades educativas que nos den la información necesaria para tomar las decisiones más pertinentes. Se debe recordar que monitorear no es sinónimo de evaluar, aunque sin dudas son procesos que tienen muchos puntos en común.

También podemos agregar que en el constante trajinar del vivir educativo nacen por iniciativa de los docentes los grupos de inter aprendizaje o trabajo colaborativo, constituyéndose en un aporte para mejorar la calidad educativa.

Entendemos que el monitoreo va de la mano con el acompañamiento, primeramente se identifica las fortalezas y las debilidades y luego se procede acompañar al trabajador en la solución de la debilidades presentadas.

1.3.1 Objetivos de la monitoria.

De acuerdo a Lastarria (2002) La ejecución del monitoreo permitirán sistemáticamente el mejoramiento de la gestión educativa ,lógicamente que ésta irá teniendo logros que son expresados en objetivos, tales como contribuir a la adecuada formación integral del educando y al desarrollo de sus potencialidades; (Ley 28044) por otro lado asegura que el servicio educativo responda en calidad y eficiencia a las exigencias de la comunidad y a los

intereses nacionales, en un respectivo contexto y que sus resultados beneficien a los estudiantes y comunidad. A continuación mencionamos los objetivos:

- a. Hacer que la gestión educativa influya en todos los actores educativos, los sensibilice, los involucre y sobre todo los comprometa para que orienten su quehacer hacia el logro de los objetivos organizacionales;
- b. Apoyar y estimular el trabajo del docente y su rol profesional y social; y
- c. Potenciar las relaciones de los Centros y Programas Educativos entre sí y con la comunidad, promoviendo la mutua cooperación.

1.3.2. ¿Cuáles son los propósitos del monitoreo?

Según Lastarria (2008) El monitoreo contribuirá con un mejor desempeño laboral y cuyo propósito son los siguientes son:

- a. Fortalecimiento de las habilidades de gestión del personal directivo en las organizaciones educativas, respecto al proceso descentralizador para que adquieran identidad.
- b. Incremento de los niveles de eficiencia y pertinencia de los procesos y procedimientos que se desarrollan en las organizaciones educativas.
- c. Mejora de la eficacia de los servicios educativos.

Por otro lado el mismo autor sostiene que la orientación que recibe el monitoreado le servirá para que clarifique su labor y misión en la institución educativa, las discrepancias, y debilidades encontradas se resolverán en el trayecto de su labor ya que estas son progresivas y deben ajustarse a los objetivos previstos en la planificación curricular de la institución educativa.

1.3.3 Tipos de monitoreo.

Lastarria (2008) menciona que los tipos de monitoreo son los siguientes:

- a. Monitoreo participante: El monitor visita por algunas horas al centro educativo, asiste y orienta al personal directivo y se retira.

- b. Monitoreo interviniente: El monitor se instala como otro trabajador más en el centro educativo, acompaña, orienta y asiste al personal directivo y juntos dentro de un clima de confianza y relaciones interpersonales amistosas, buscan respuestas conjuntas para solucionar las discrepancias y problemas existentes.

Dimensión Control.- Según Callomamani (2013) Con relación al acompañamiento pedagógico, monitoreo y control son funciones de la supervisión pedagógica, tenemos que aclarar que no cumplen la misma función, pero si se dan en forma sincrónica y de acuerdo a los objetivos planteados. El control como función de la supervisión actúa permanentemente y comprende establecimiento de normas se puede definir como el proceso de monitoreo de las actividades para asegurar que se cumplan como fue planeado y de corrección de cualquier desviación significativa, medición de lo que se ha hecho, corrección de la desviación desfavorable por medio de una o más acciones correctivas.

De allí la importancia de la dimensión control en el acto de la supervisión educativa, que se complementa con el monitoreo y el acompañamiento.

Según De Cenzo Y Robbins (2001) en el libro titulado “*Administración de recursos Humanos*”, manifiesta que Siempre que se contrata a un empleado, está implícito que es el mejor para cubrir las necesidades de un puesto de trabajo. De acuerdo con ello, uno de los componentes, iniciales de La relación esfuerzo-desempeño se centra en la habilidad de la persona para brindar el esfuerzo apropiado. Anteriormente se señaló que el esfuerzo es una reacción interna que puede observarse en forma de conducta externa. Es correcto opinar desde este punto de vista ya que los cambios en el desempeño del servidor deben ser observables. Además de la capacidad, el esfuerzo también implica el diseño del puesto de trabajo. Aunque más adelante se revisará con mayor detalle este aspecto, es necesario dejar aquí bien establecido que la organización facilita el desempeño productivo. Al hacerlo, una compañía debe

asegurarse de que los empleados tienen el mejor equipo disponible para realizar su trabajo. Incluso la persona mejor capacitada no tendrá la misma productividad ni calidad en su trabajo si lo hace con hojas de cálculo electrónicas y no con una computadora y una impresora láser en consecuencia, para que pueda surgir el esfuerzo, deberán estar presentes las herramientas adecuadas.

Según Lastarria (2008), en el documento titulado “*Supervisión y monitoria educativa*” de la Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima Perú, el monitoreo es el intercambio permanente de experiencias y conocimientos que permitan identificar y encontrar soluciones adecuadas a las discrepancias de modo que el Centro Educativo alcance su misión y los objetivos propuestos en los planes específicos, lo que tenemos que opinar es que el monitoreo debe ir de la mano con el acompañamiento y el control.

Dimensión observación.- Es una técnica que permite al monitor recoger información inmediata de modo sistemático, a la vez que posibilita que el monitor se relacione directamente con el trabajador. Esta técnica se emplea para las acciones de asesoramiento, orientación y perfeccionamiento docente según Callomamani (2013) en la tesis “*La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*”.

Dimensión acompañamiento Según Callomamani (2013) en la tesis “*La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores*” la dimensión de acompañamiento se da después del proceso de observación ,allí el monitor despliega toda su experiencia para brindar asesoramiento permanente al docente en relación a temas de su práctica diaria en el aula de clases.

1.4 Desempeño laboral

Según Carrillo (2002) en la tesis “*Las motivaciones psicosociales en un modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de centros*

educativos en la USE N° 01 de Cerro de Pasco , opino que en la poca producción de trabajos de investigación a nivel local, la presente investigación es la más cercana al ámbito local, seguidamente el autor manifiesta que las bases teóricas del desempeño laboral puede asumir diversos enfoques, los cuales reciben denominaciones como calificación de méritos, supervisión laboral, control de tareas o de la productividad, medición del rendimiento, inspección del trabajo, registro de tendencias, etc. También mencionamos a especialistas como Deming (1986) que no están de acuerdo con la evaluación del rendimiento del personal, sin embargo en toda institución pública o privada es de necesidad prioritaria evaluar el desempeño laboral. El común de las definiciones sobre la evaluación del desempeño permite afirmar con Ivancevich et al (1996) que se trata de una metodología (posterior al control) que centra su atención en la medida que los empleados han alcanzado los niveles de trabajo esperados durante un determinado periodo de tiempo, para tomar una decisión administrativa pro-activa y estratégica.

Según DeCenzo Y Robbins (2001) la relación desempeño individual meta organizacional se diseñó para proporcionarle algo de valor a la organización. Así como los individuos tienen necesidades insatisfechas que hacen que se comporten de cierta manera, igualmente pasa con las organizaciones. Pero las necesidades insatisfechas de las organizaciones (metas no alcanzadas) no pueden satisfacerse sin el esfuerzo de la gente.

Las metas organizacionales ciertamente exigen, comportamientos laborales que den resultados de calidad, pero también deben atenderse a las necesidades de las personas que ejercen este esfuerzo..

Para Gómez (2011) el desempeño laboral se relaciona con la satisfacción laboral la misma que ha sido evaluada tradicionalmente a partir de dos puntos de vista: a nivel general o global, y a nivel específico o de facetas. Quarstein, McAfee y Glassman (1992), afirmó que la satisfacción global es una función de una combinación de las características de un empleo y las futuras apariciones que se podrían darse en este.

Según Natividad (2010) la actitud personal al es el comportamiento o conducta real del trabajador o educando para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo. Es lo que en realidad hace no lo que sabe hacer. Esto comprende la pericia técnica, la preparación técnica más la experiencia acumulada, eficacia en decisiones, destreza en la ejecución de procedimientos y buenas relaciones interpersonales, entre otros.

Entendemos por Capacidad laboral al desarrollo de la carrera laboral, busca la eficacia y el éxito del personal de una organización a largo plazo. Al contrario los tipos de desarrollo se centran en la eficacia y el desempeño en el marco temporal a corto o mediano plazos. Estos dos conceptos están vinculados estrechamente, Según De Cenzo Y Robbins (2001).

Según DeCenzo Y Robbins (2001) en el libro titulado “*Administración de recursos Humanos*”, el desempeño laboral se relaciona con la contratación de un empleado, para cubrir las necesidades de un puesto de trabajo eso implica la relación esfuerzo, desempeño, que se centra en la habilidad de las persona para brindar el esfuerzo apropiado. Una institución debe asegurarse de que los empleados tienen el mejor equipo disponible para realizar su trabajo. Incluso la persona mejor capacitada no tendrá la misma productividad ni calidad en su trabajo si lo hace con hojas de cálculo electrónicas y no con una computadora y una impresora láser.

Dimensión capacidad laboral, según Cobar y Oliva (2010) en la tesis “*Maestría en administración industrial y empresas de servicio*”. La capacidad laboral o competencia Laboral se define “El conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas u actitudes que son aplicables al desempeño de una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivo”. La misma que también de ir acompañada de un plan de capacitación especializada, que atienda las necesidades del trabajador en su área de trabajo.

Es conocida también como un “conjunto de actividades, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.

Dimensión satisfacción laboral, según Pérez (2009) en la tesis *“Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera”* investigación realizada en el Instituto politécnico nacional de la ciudad de México. Los seres humanos, están obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación, el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, de estima y de autorrealización. Esta dimensión debe ir acompañada de estímulos como motivación y estímulo a la labor destacada del trabajador administrativo. **Dimensión actitud personal**, según Ramio (2005) en la tesis *“Valores y actitudes profesionales estudio de la práctica profesional enfermera en Catalunya”* Barcelona, la actitud son tendencias a comportarse de una forma consistente y persistente delante de una determinada situación, objeto, hecho o persona. Las actitudes traducen, a nivel comportamental, el mayor o menor respeto o adherencia a unos determinados valores. Las actitudes son funciones de los valores. Es preciso que el servidor público mantenga una buena relación laboral con sus pares lo que va a influenciar al logro de un mejor desempeño laboral.

La dimensión actitud personal es conocida también como un “conjunto de actividades, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un ambiente de trabajo.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016?

1.4.2 Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el monitoreo y la dimensión capacidades laborales del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016?

¿Qué relación existe entre el monitoreo y la dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016?

¿Qué relación existe entre el monitoreo y la dimensión actitud personal del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016?

¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión observación del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco -2016?

¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión control del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco- 2016?

¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión acompañamiento del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016?

1.5 Justificación del estudio

Conveniencia.- El presente estudio sirve para orientar el cumplimiento de metas, objetivos y compromisos que den como resultado una atención adecuada y con calidad en las instituciones educativas del distrito de Oxapampa. Es necesario precisar que una de las actividades en la labor administrativa para ver mejores resultados a través de un constante monitoreo, es por ello que considero que es necesario la realización de este estudio, así mismo lo considero importante porque la labor de los trabajadores administrativos en las instituciones educativas merecen ser consideradas en el proceso de la mejora de la calidad educativa.

Relevancia social.- El aporte que se brindará a la sociedad, se relaciona con un conjunto de valores que se manifiesten en el mejor trato y mejores resultados, el personal administrativo será capacitado y atendido para la mejora de su desempeño laboral, por consiguiente resolverá problemas de carácter educativo pero al mismo tiempo también social evitando todo tipo de conflictos.

Implicancias prácticas.- Los resultados de la investigación serán de utilidad práctica por sus mismas características, ya que a través de ella se identificarán las debilidades y fortalezas del desempeño laboral del personal administrativo y la gran utilidad que se pone de manifiesto al realizar un monitoreo programado, el siguiente estudio puede ser aplicado en el área de la salud, empresas manufactureras, centros comerciales, instituciones gubernamentales instituciones educativas de educación superior. Conscientes de que ya se han generado otros estudios parecidos, puedo decir que el presente estudio da aportes importantes en el aspecto teórico.

Valor teórico.- Si bien es cierto que las variables del presente estudio son familiares al tema educación, también aporta conocimientos precisos sobre los mismos, los cuales complementan el conocimiento sobre las variables del estudio.

Unidad metodológica.- Los resultados de la investigación es pertinente y si se puede tener en cuenta en otros campos, la propuesta planteada también puede ser aplicada en otras áreas del saber, lo planteado en la investigación puede servir como un instrumento práctico para aplicarlo en el campo administrativo, por otro lado también puede llevarse a otros campos, como el área de salud, el área manufacturera, el área comercial.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Existe una relación directa entre el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.

1.6.2 Hipótesis específicas

1.- Existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la dimensión capacidades laborales del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.

2.- Existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.

3.- Existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la dimensión actitud personal del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.

4.- Existe una relación directa y significativa entre el desempeño laboral y la dimensión observación del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016.

5.- Existe una relación directa y significativa entre el desempeño laboral y la dimensión control del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.

6.- Existe una relación directa y significativa entre el desempeño laboral y la dimensión acompañamiento del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco- 2016.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe en el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016.

1.7.2 Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la dimensión, capacidades laborales del personal administrativo de las instituciones educativas distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.

Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.

Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la dimensión actitud personal del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco- 2016.

Determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y la dimensión observación del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.

Determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y la dimensión control del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.

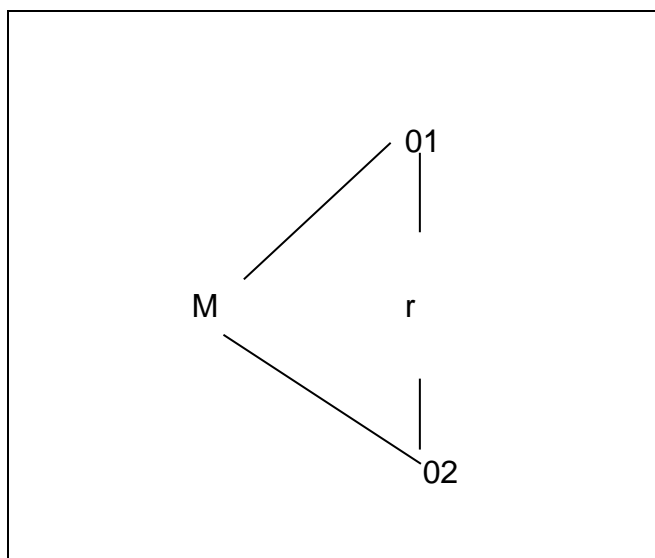
Determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y la dimensión acompañamiento del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

Por la naturaleza de la investigación y el tratamiento dado a las variables, el diseño que se aplicará es correlacional Hernández et al, (1991).

Diagrama:



Donde:

M = Muestra.

O1 = Variable 1

O2 = Variable 2

R = Relación de las variables de estudio.

2.2 Variables, operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Monitoreo	Según el planteamiento conceptual de Lastarria (2008) Es el intercambio permanente de experiencias y conocimientos que permitan identificar y encontrar soluciones adecuadas a las discrepancias de modo que la IE. alcance su misión y los objetivos propuestos.	<p>La escala de Likert se usa para medir diferentes actitudes de un encuestado, autor Rensis Likert (1932).</p> <p>El instrumento a empleado denominado escala de monitoreo adaptada de los autores Clever Palomino Chacón y Raúl Ramiro Meléndez Narváez contiene preguntas que se relaciona directamente con la actividad diaria que desarrollan los trabajadores administrativos, se ha considerado 10 ítems por cada dimensión haciendo un total de 30 ítems.</p>	<p>Observación</p> <p>Control</p> <p>Acompañamiento</p>	<p>Mantener contacto directo con el personal</p> <p>Medición y corrección</p> <p>Asesoría permanente.</p>	Nominal
Desempeño Laboral	Implica la relación esfuerzo, desempeño, que se centra en la habilidad de las persona	La escala de Likert se usa para medir diferentes actitudes de un encuestado, autor Rensis Likert (1932). El	<p>Capacidades laborales</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>Destrezas habilidades</p> <p>Mantener equilibrio emocional</p>	Nominal

	para brindar el esfuerzo apropiado. De Cenzo Y Robbins (2001)	instrumento empleado se denomina escala de desempeño adaptada de los autores Clever Palomino Chacón y Raúl Ramiro Meléndez Narváez laboral, contiene 10 ítems por cada dimensión haciendo un total de 30 ítems cuya duración de respuesta será aproximadamente de 10 minutos.	Actitud personal	Valores	
--	---	---	------------------	---------	--

2.3 Población y muestra

La población objeto de estudio, está constituido por 61 trabajadores administrativos de ambos sexos, ubicados en las diferentes instituciones educativas del distrito de Oxapampa – Pasco 2016. Lo detallo en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 01 distribución del personal administrativo

Instituciones educativas	Varones	Mujeres	N° de trabajadores
I.E. Libertador Mariscal Castilla	9	5	14
I.E Divina Pastora	5	9	14
I.E Reverendo Padre Bardo Bayerle	4	8	12
I.E .S .T. P	5	4	9
CEBA Mariscal Castilla		2	2
CETPRO Antonio Brack Egg		2	2
I.E. Ana Mogas de Quillazú	1	1	2
CNA. 53 S. Francisco de Asís	4	2	6
TOTAL	28	33	61

Distribución del personal administrativo de la muestra de grupos definidos muestreo no probabilístico de 8 instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco 2016.

Instituciones educativas	Varones	Mujeres	N° de trabajadores
I.E. Libertador Mariscal Castilla	3	2	05
I.E Divina Pastora	3	3	06
I.E Reverendo Padre Bardo Bayerle	2	4	06
I.E .S.T. P	2	3	5
CEBA Mariscal Castilla		2	2
CETPRO Antonio Brack Egg		2	2
I.E. Ana Mogas de Quillazú	1	1	2
CNA. 53 S. Francisco de Asís	2	2	4
TOTAL	13	19	32

La muestra considera personal administrativo diferenciándolo por sexo, seleccionadas indistintamente por cada institución educativa.

2.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Para la variable: Monitoreo

El instrumento para medir la variable 1 se denomina escala de monitoreo, la cual consta de 30 ítems distribuidos equitativamente de la siguiente forma 10 ítems por cada dimensión (observación ,control, acompañamiento) , los mismos que se relacionan con el quehacer diario del trabajador administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa. Los instrumentos aplicados ha sido adaptado de los siguientes autores, Magister Clever Palomino Chacón, cuyo instrumento validado se titula escala desempeño laboral año 2012, así mismo ficha de desempeño laboral del personal administrativo generado por el Ministerio de Educación.

Para la variable: Desempeño laboral

Las dimensiones que considera esta variable son capacidades laborales, satisfacción laboral y actitud personal, las mismas que consideran 10 ítems por

cada una de ellas haciendo un total de 30 ítems , los ítems se relacionan con el perfil del trabajador administrativo y el grado de resultados que brinda el servidor a las instituciones educativas donde laboran. El instrumento ha sido adaptado de la escala denominada cuestionario de desempeño laboral del autor Raúl Ramiro Meléndez Narváez, del año 2015.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se utilizará tablas que se desagregarán en frecuencias, igualmente se presentarán gráficos que permitirán en forma simple y rápida observar las características de los datos o las variables, los mismos que pueden observarse en barras. En los datos estadísticos se considera la media, la desviación típica, varianza, el mínimo y el máximo.

2.6 Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación ha sido realizado considerando los derechos del autor, se ha considerado describir los aportes de los diferentes autores y el título de sus respectivos trabajos, respetando sus respectivas autorías, considero que el aporte que me han brindado es muy significativo y valioso para la mejora continua de los futuros trabajos de investigación.

III RESULTADOS

TABLA N° 1
FRECUENCIA DE VARIABLE MONITOREO

	Frecuencia	Total		
		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	deficiente	2	6,3	6,3
	regular	15	46,9	53,1
	bueno	13	40,6	93,8
	excelente	2	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0

En la tabla N°1 podemos percibir que 15 representa 46,9% manifiestan que regularmente se cumplen con las con las actividades de monitoreo y 13 40,6 % dicen que las acciones de monitoreo son buenas, 2 representa el 6.3% deficiente así mismo 2 representa 6.3% como excelente de un total del 100%.

GRAFICO 1 **VARIABLE**
MONITOREO

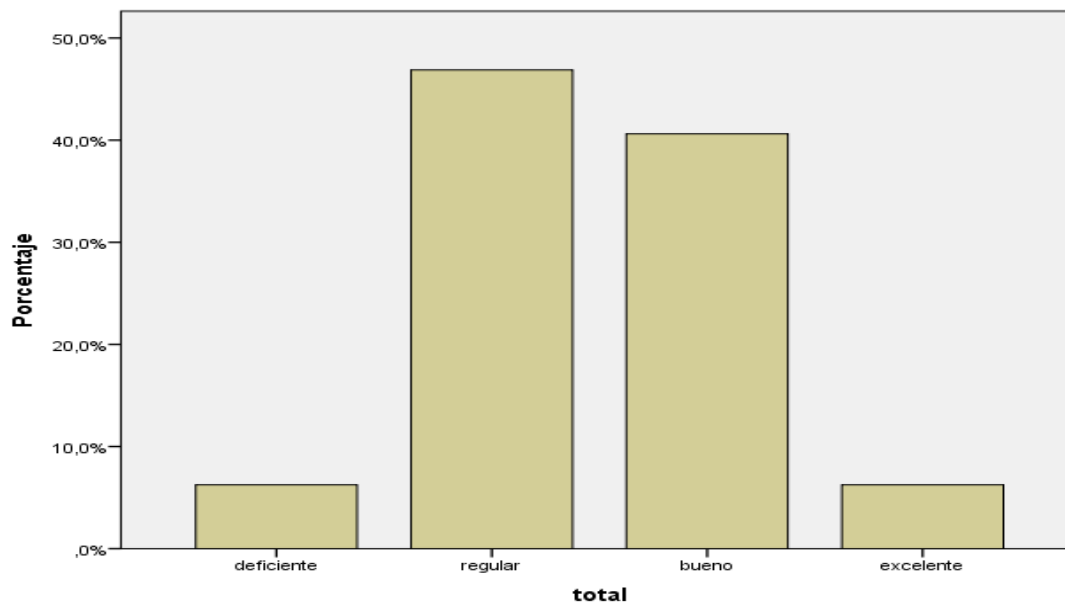


TABLA N° 2

FRECUENCIA DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	deficiente	6	18,8	18,8
	regular	14	43,8	62,5
	bueno	11	34,4	96,9
	excelente	1	3,1	100,0
Total		32	100,0	100,0

En la tabla N°2 podemos percibir que 14 representa 43,8% manifiestan que regularmente se cumplen con las actividades de desempeño laboral y 11 representa 34,4 % expresan que las acciones de desempeño laboral son buenas, 6 representa el 18.3% deficiente así mismo 1 representa 3,1% como excelente de un total del 100%.Lo que indica que hay regularidad en el desempeño laboral del personal administrativo.

GRAFICO 2

VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

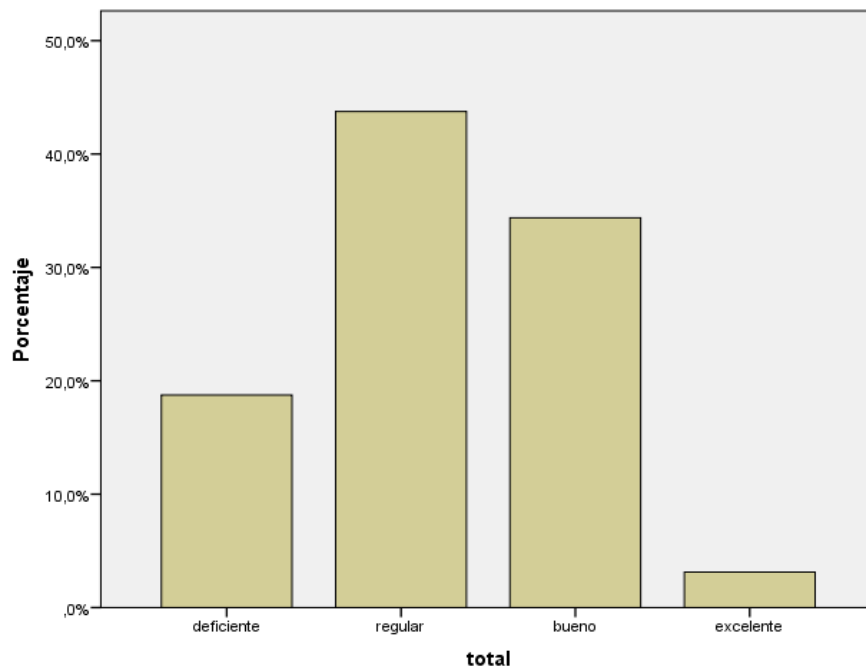


TABLA N° 3
DATOS ESTADISTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES MONITOREO
Y DESEMPEÑO LABORAL.

		total	Total
N	Válidos	32	32
	Perdidos	0	0
Media		2,47	2,22
Desv. típ.		,718	,792
Varianza		,515	,628
Mínimo		1	1
Máximo		4	4

TABLA N° 4
FRECUENCIA DE DIMENSIÓN OBSERVACIÓN DE LA VARIABLE
MONITOREO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	deficiente	1	3.1	3.1	3.1
	regular	2	6.3	6.3	9.4
	bueno	20	62.5	62.5	71.9
	excelente	9	28.1	28.1	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

En la tabla N° 4 podemos percibir que 20 representa 62,5% manifiestan que es bueno las acciones se cumplen con las actividades de observación en el monitoreo de labor que desempeñan y 9 representa 28,1 % expresan que las acciones de observación en el monitoreo son excelentes, lo cual indica que esta dimensión es óptima.

GRÁFICO 3

DIMENSIÓN OBSERVACIÓN

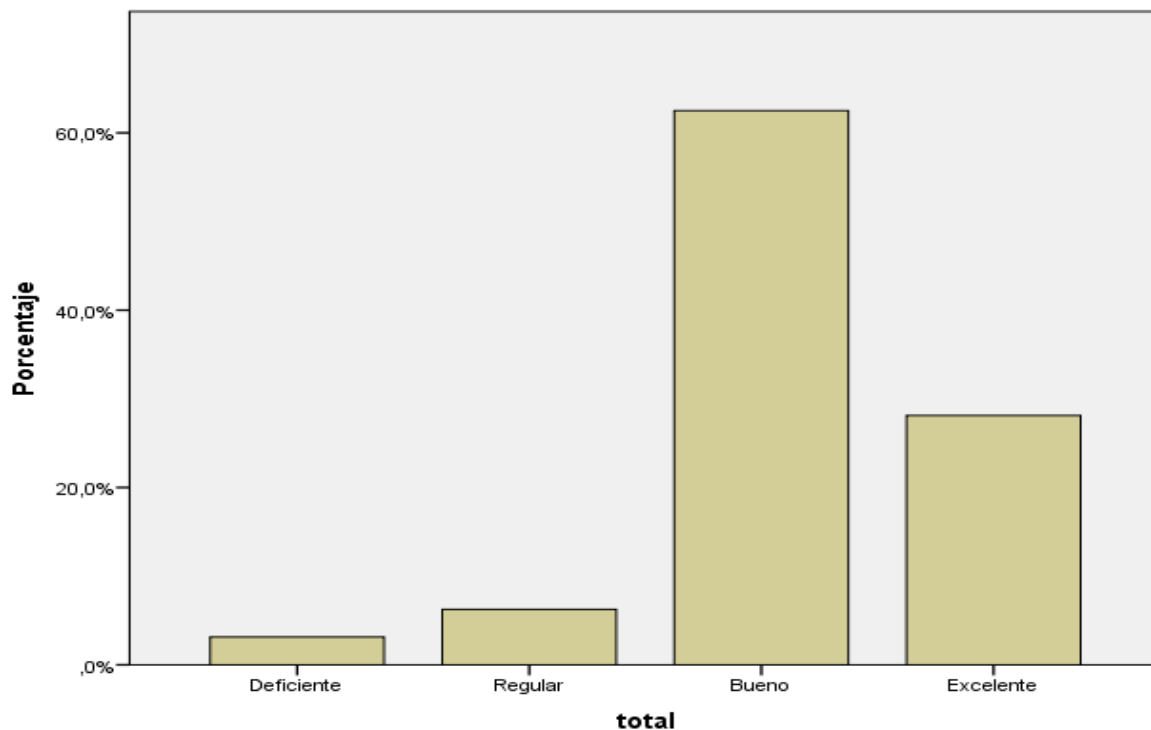


TABLA N° 5

**FRECUENCIA DE DIMENSIÓN CONTROL VARIABLE
MONITOREO**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	1	3.1	3.1	3.1
	Regular	15	46.9	46.9	50.0
	Bueno	13	40.6	40.6	90.6
	Excelente	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

En la tabla N° 5 podemos apreciar que 15 representa 46.9% manifiestan que control es regular de las acciones se cumplen con las actividades del monitoreo de

labor que desempeñan y 13 representa 40.6,1 % lo que expresa que las acciones de control en el monitoreo son buenas, lo cual indica que esta dimensión es regular, 3 expresan el 9.4% como excelente y 1 representa el 3,1 % en el nivel deficiente.

GRÁFICO 4
DIMENSIÓN CONTROL

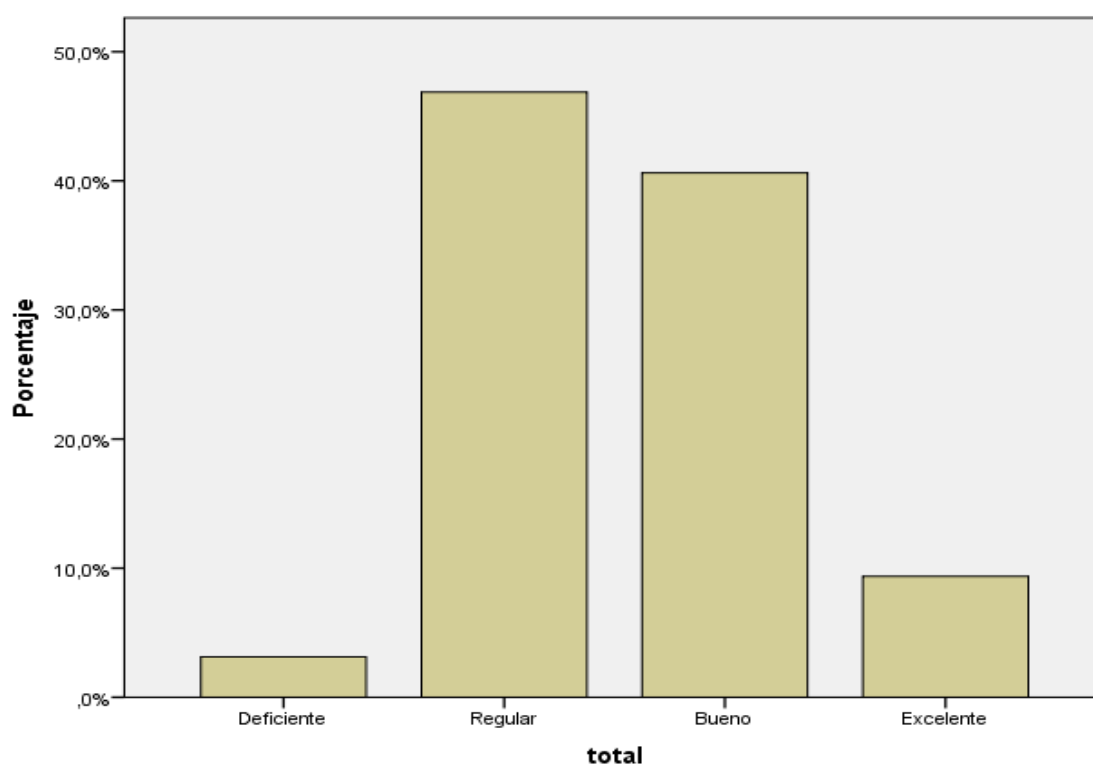


TABLA N° 6
FRECUENCIA DE DIMENSIÓN ACOMPAÑAMIENTO VARIABLE
MONITOREO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	3	9.4	9.4	9.4
	Regular	8	25.0	25.0	34.4
	Bueno	19	59.4	59.4	93.8
	Excelente	2	6.3	6.3	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

En la tabla N° 6 podemos apreciar que 19 representa 59.4% manifiestan que el acompañamiento es bueno en las acciones que cumplen en su institución educativa y 8 representa 25.0 % lo que expresa que las acciones de acompañamiento son regulares, lo cual indica que esta dimensión es buena, 3 expresan el 9.4% como deficiente y 2 representa el 6.3 % en el nivel excelente

GRÁFICO N°5
DIMENSIÓN ACOMPAÑAMIENTO

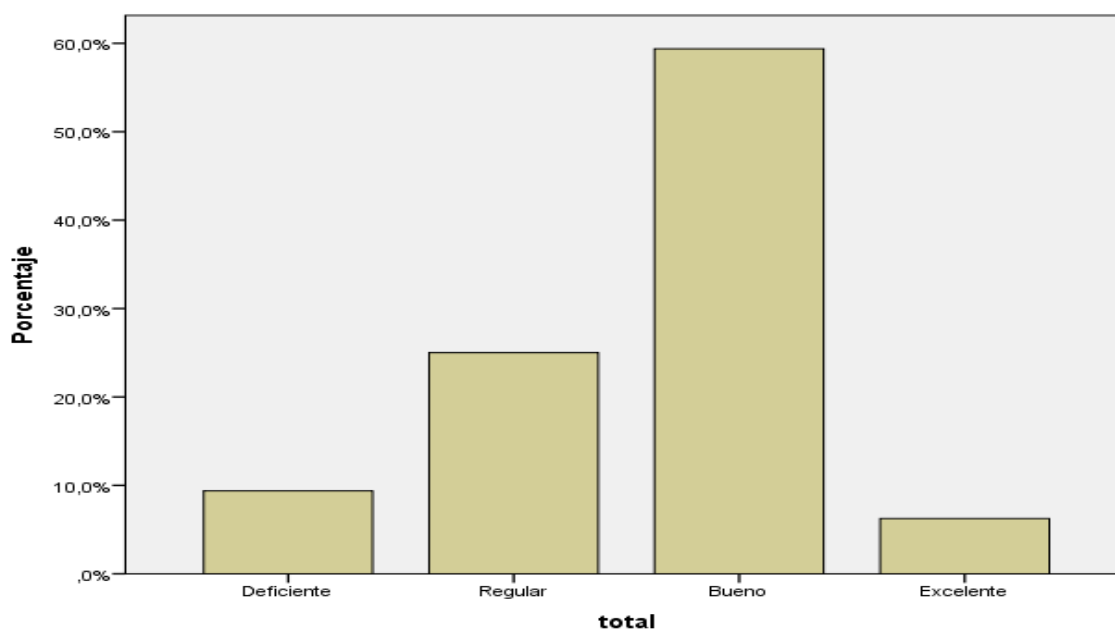


TABLA N° 7
DATOS ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS DIMENSIONES DE LA
VARIABLE MONITOREO

		total	Total	total
N	Válidos	32	32	32
	Perdidos	0	0	0
Media		3.16	2.56	2.63
Desv. típ.		.677	.716	.751
Varianza		.459	.512	.565
Mínimo		1	1	1
Máximo		4	4	4

TABLA N° 8
FRECUENCIA DIMENSIÓN CAPACIDADES LABORALES VARIABLE
DESEMPEÑO LABORAL

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	0	0	0	0
	Regular	9	28.1	28.1	28.1
	Bueno	15	46.9	46.9	75.0
	Excelente	8	25.0	25.0	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

En la tabla N° 8 podemos apreciar que 15 representa 46.9% manifiestan que las capacidades laborales es bueno en las acciones que cumplen en su institución educativa y 9 representa 28.1 % lo que expresa que las acciones de acompañamiento son regulares, lo cual indica que esta dimensión es buena, 8 expresan el 25.0% como excelente y 0 representa el 0 % en el nivel deficiente.

GRÁFICO N°6

DIMENSIÓN CAPACIDADES LABORALES

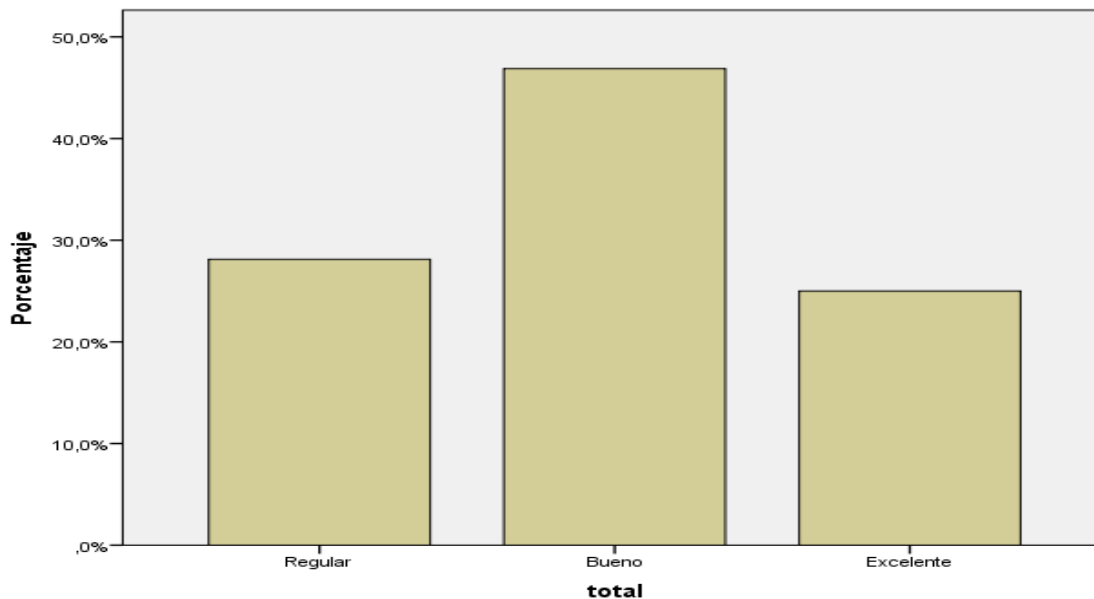


TABLA N°9

**FRECUENCIA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL VARIABLE
DESEMPEÑO LABORAL**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	6	18,8	18,8
	Regular	13	40,6	59,4
	Bueno	13	40,6	100,0
	Excelente	0	0	0
	Total	32	100,0	100,0

En la tabla N° 8 podemos apreciar que 13 representa 40.6% manifiestan que las capacidades laborales es bueno en las acciones que cumplen en su institución educativa y 13 representa 46.6 % lo que expresa que las acciones de acompañamiento son similares al nivel regular, lo cual indica que esta dimensión es buena, 6 expresan el 18.8.% como deficiente y 0 representa el 0 % en el nivel excelente.

GRÁFICO N°7

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL

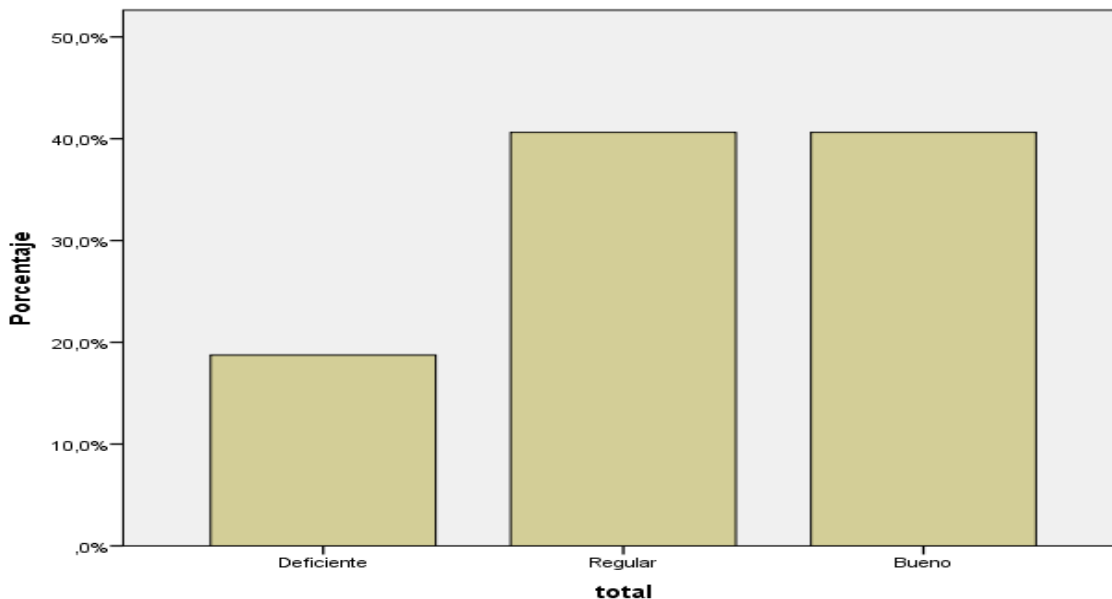


TABLA N°10

**FRECUENCIA DIMENSIÓN ACTITUD PERSONAL VARIABLE
DESEMPEÑO LABORAL**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deficiente	0	0	0	0
	Regular	13	40.6	40,6	40.6
	Bueno	16	50.0	50.0	90.6
	Excelente	3	9.4	9.4	100.0
	Total	32	100.0	100.0	

En la tabla N° 8 podemos apreciar que 16 representa 50.0% manifiestan que las capacidades laborales es bueno en las acciones que cumplen en su institución educativa y 13 representa 40.6 % lo que expresa que las acciones son regulares, lo cual indica que esta dimensión es buena, 3 expresan el 9.4% como excelente y 0 representa el 0 % en el nivel deficiente.

GRÁFICO N°8

DIMENSIÓN ACTITUD PERSONAL

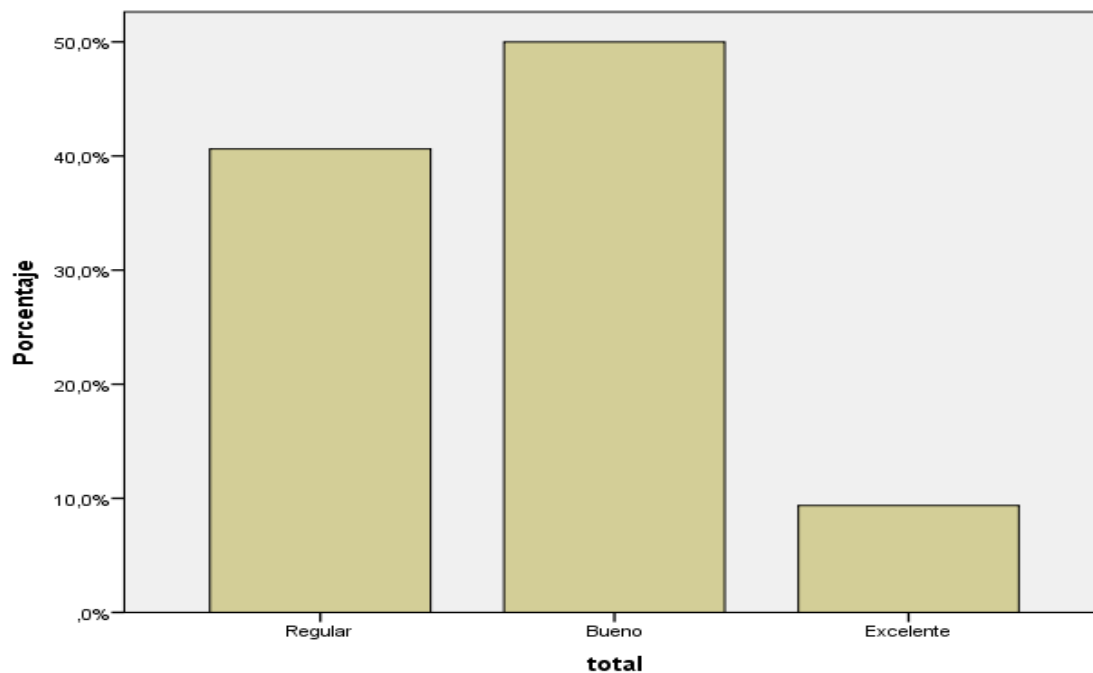


TABLA N° 11

DATOS ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LAS DIMENSIONES DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

		total	total	total
N	Válidos	32	32	32
	Perdidos	0	0	0
Media		2.97	2.22	2.69
Mediana		3.00	2.00	3.00
Desv. típ.		.740	.751	.644
Varianza		.547	.564	.415
Mínimo		2	1	2
Máximo		4	3	4

TABLA 12

CORRELACIÓN DE HIPOTESIS: VARIABLE MONITOREO CON DIMENSIÓN CAPACIDADES LABORALES

		MONITOREO	CAPACIDAD
Tau_b de Kendall	MONITOREO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	32
	CAPACIDAD	Coefficiente de correlación	-,038
		Sig. (bilateral)	,768
		N	32

Existe una relación mínima no muy significativa entre la variable monitoreo y la dimensión capacidades laborales obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación -,038 capacidad laboral frente 1,0 de monitoreo. El valor de significancia es similar 7,68.

TABLA 13

CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS: VARIABLE MONITOREO CON DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL

		MONITOREO	SATISFACCION
Tau_b de Kendall	MONITOREO	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	32
	SATISFACCION	Coefficiente de correlación	,147
		Sig. (bilateral)	,254
		N	32

Existe una relación significativa entre la variable monitoreo y la dimensión satisfacción laboral obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) monitoreo frente a (,147) de satisfacción laboral. El valor de significancia es similar (,254)

TABLA 14

CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS: VARIABLE MONITOREO CON DIMENSIÓN ACTITUD PERSONAL

		MONITOREO	ACTITUD	
Tau_b de Kendall	MONITOREO	Coefficiente de correlación	1,000	,116
		Sig. (bilateral)	.	,376
		N	32	32
	ACTITUD	Coefficiente de correlación	,116	1,000
		Sig. (bilateral)	,376	.
		N	32	32

Sí existe una relación entre la variable monitoreo y la dimensión actitud personal obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) monitoreo frente a (,116) de actitud personal. El valor de significancia es similar (,376).

TABLA 15

CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL CON DIMENSIÓN OBSERVACIÓN

		DESEMPEÑO	O	
Tau_b de Kendall	DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación	1,000	,060
		Sig. (bilateral)	.	,713
		N	32	32
	O	Coefficiente de correlación	,060	1,000
		Sig. (bilateral)	,713	.
		N	32	32

Sí existe una relación entre la variable desempeño laboral y la dimensión observación, obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) desempeño laboral frente a (,060) de la dimensión observación. El valor de significancia es similar (,713).

TABLA 16
CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL CON
DIMENSIÓN CONTROL

		DESEMPEÑ	CONT	
Tau_b de Kendall	DESEMPEÑ	Coefficiente de correlación	1,000	,168
		Sig. (bilateral)	.	,300
		N	32	32
CONT		Coefficiente de correlación	,168	1,000
		Sig. (bilateral)	,300	.
		N	32	32

Sí existe una relación entre la variable desempeño laboral y la dimensión control obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) desempeño laboral frente a (,168) de la dimensión control. El valor de significancia es similar (, 30).

TABLA 17
CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS: VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL CON
DIMENSIÓN ACOMPAÑAMIENTO

		Correlaciones		
		DESEMPEÑ	ACOM	
Tau_b de Kendall	DESEMPEÑ	Coefficiente de correlación	1,000	,038
		Sig. (bilateral)	.	,811
		N	32	32
ACOM		Coefficiente de correlación	,038	1,000
		Sig. (bilateral)	,811	.
		N	32	32

Sí existe una relación la variable desempeño laboral y la dimensión acompañamiento obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) desempeño laboral frente a (,038) de la dimensión acompañamiento. El valor de significancia es similar (,811).

TABLA 18
**CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS: VARIABLE MONITOREO CON VARIABLE CON
 VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**

		Correlaciones		
			DESEMPEÑ	MONN
Tau_b de Kendall	DESEMPEÑ	Coeficiente de correlación	1,000	,112
		Sig. (bilateral)	.	,489
		N	32	32
	MON	Coeficiente de correlación	,112	1,000
		Sig. (bilateral)	,489	.
		N	32	32

Sí existe una relación entre la variable monitoreo y la variable desempeño laboral obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,000) de monitoreo frente a (,112) de la variable desempeño laboral. El valor de significancia es similar (,489).

IV DISCUSIÓN

Considerando los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de medición en relación al monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, se concluye que no existe una correlación en la variable monitoreo y la dimensión capacidad pero si se evidenció que existe correlación en la variable monitoreo y las dimensiones satisfacción laboral y actitud personal, así mismo hay correlación entre la variable desempeño laboral y las dimensiones observación, control y acompañamiento. A los resultados obtenidos mediante la aplicación, de los instrumentos se puede observar que Callomamaní R. (2013) El 0.800 indica que existe relación entre el Acompañamiento pedagógico y el desempeño laboral del docente, es decir a mayor nivel de acompañamiento pedagógico mayor desempeño laboral del docente. El R^2 es 0.640 nos indica que 64.00% de la variable desempeño laboral del docente está siendo explicada por el acompañamiento pedagógico al docente, en tal sentido la relación es similar al resultado de la variable monitoreo y desempeño laboral las mismas que representan el siguiente valor 93.8 el acumulado de monitoreo y 96.9 de desempeño. En lo que respecta a la hipótesis general de investigación “Existe una relación significativa entre el Aprendizaje Organizacional y el Desempeño laboral de los docentes de Agropecuaria y Nutrición de la UNE Enrique Guzmán y Valle”, según Natividad J. (2013) expresa que los resultados obtenidos y que se expresan indican que existen correlaciones entre las variables en estudio, por lo que podemos afirmar que la citada hipótesis ha sido, en lo fundamental, respaldada, lo cual confirmaría las propuestas teóricas que hemos expuesto en nuestro marco teórico. Estos resultados son similares al desempeño laboral del personal administrativo ya que en un porcentaje acumulado expresa un resultado de 90.6 %. En la evaluación del desempeño laboral de Pérez A. (2009) los resultados de la tesis “*Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera*”

se nota que el elemento más bajo fue, si el empleado lo identificaron con desviaciones en el avance hacia las metas del trabajo que no lo cumple con 46%

se relaciona ya que el porcentaje acumulado en la variable monitoreo y su correlación con la dimensión capacidades laborales que en el acumulado manifiesta un promedio negativo -038.

V CONCLUSIONES

El resultado del presente estudio pretende analizar y determinar la relación que existe entre el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016.

Primera conclusión

Existe una relación mínima no muy significativa entre la variable monitoreo y la dimensión capacidades laborales obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación -,038 capacidad laboral frente 1,0 de monitoreo. El valor de significancia es similar 7,68.

Segunda conclusión

Existe una relación significativa entre la variable monitoreo y la dimensión satisfacción laboral obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) monitoreo frente a (,147) de satisfacción laboral. El valor de significancia es similar (,254).

Tercera conclusión

Sí existe una relación entre la variable monitoreo y la dimensión actitud personal obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) monitoreo frente a (,116) de actitud personal. El valor de significancia es similar (,376).

Cuarta conclusión

Sí existe una relación entre la variable desempeño laboral y la dimensión observación, obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) desempeño laboral frente a (,060) de la dimensión observación. El valor de significancia es similar (, 713).

Quinta conclusión

Sí existe una relación entre la variable desempeño laboral y la dimensión control obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) monitoreo frente a (,168) de la dimensión control. El valor de significancia es similar (, 30).

Sexta conclusión

Sí existe una relación la variable desempeño laboral y la dimensión acompañamiento obteniendo los siguientes resultados en el coeficiente de correlación (1,0) desempeño laboral frente a (,038) de la dimensión acompañamiento. El valor de significancia es similar (,811).

VI RECOMENDACIONES

Considerando la relación del monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, es importante, dar una especial atención al proceso de monitoreo en las instituciones educativas del distrito, en el marco de una gestión de procesos y de la mejora de los servicios y enrumbar a la calidad educativa que demanda el contexto social.

Se recomienda a los órganos intermedios del Ministerio de Educación y a los especialistas del área administrativa que se aboquen a capacitar permanentemente al personal administrativo de las instituciones educativas y brindarles asesoría y asistencia técnica, que se verá reflejado en la mejora de la calidad del servicio y desempeño laboral.

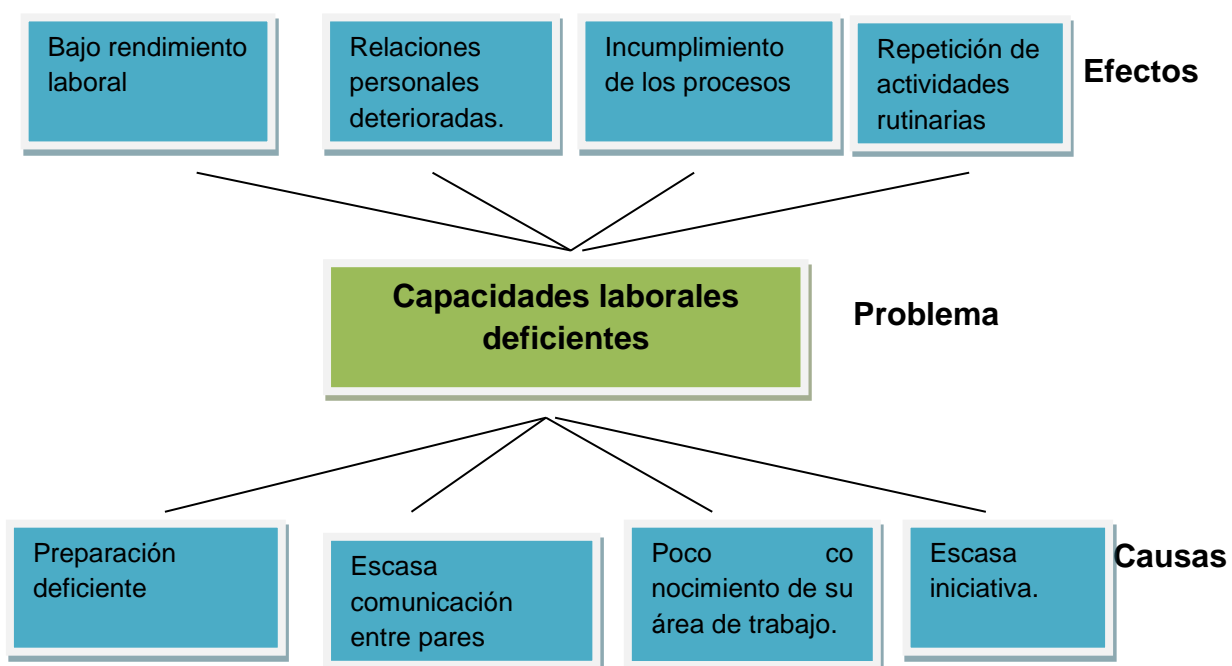
Se recomienda a los señores directores y jefes de áreas de las diferentes instituciones educativas que exista mayor comunicación con el personal administrativo ya que ellos están permanentemente cerca de ellos, e interactuar en la solución y mejoramiento del servicio que se brinda a los diferentes usuarios que diariamente necesitan de atención, especialmente los estudiantes. Así mismo es necesario promover políticas internas para brindar incentivos para que en el proceso se logre el mejor nivel de desempeño laboral.

VII PROPUESTA

PLAN DE MEJORA

Área de mejora: Capacidades laborales

Causas del problema y efectos.



Objetivo: Fortalecer las capacidades laborales del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa

Acciones de mejora

N°	Acciones de mejora a llevar a cabo	Dificultad	Plazo	Impacto	Priorización
01	Capacitación a personal administrativo	Poca	Corto	Mucho	Capacitación a personal administrativo
02	Pasantías	Bastante	Corto	Bastante	
03	Rotación de áreas de trabajo	Bastante	Corto	Bastante	
04	Reuniones de interacción	Ninguna	Inmediato	Mucho	Reuniones de interacción.

Planificación Plan de Mejoras

ACCIONES DE MEJORA	1.1 Capacitación personal administrativo	1.2 Reuniones de interacción
TAREAS	a) Definir la temática a tratar b) Contratar facilitador c) Habilitar el ambiente d) Generar el programa e) Proveer refrigerios.	a) Convocar a los trabajadores b) Determinar el lugar de encuentro c) Contratación de los alimentos
RESPONSABLE DE TAREA	Equipo directivo coordinador del área administrativa, APAFA.	Representante del área de promoción comunal, equipo directivo, representante de APAFA.
TIEMPOS (INICIO-FINAL)	Dos capacitaciones al año: 1.- 01 de febrero hasta el 04 de febrero. 2.- 01 de agosto al 5 de agosto.	Fechas probables de acuerdo a la situación climática.

RECURSOS NECESARIOS	<p>1.-Útiles de escritorio: papelotes, plumones, lapiceros, cintas adhesivas.</p> <p>2.- Equipo de cómputo, proyector multimedia</p> <p>3.- Auditorio de la IE.</p>	<p>1.- Papelotes, cinta adhesiva, globos, cuerdas, Colchonetas, instrumentos musicales, materiales de juegos variados.</p> <p>2.- Recreo campestre.</p>
FINANCIACIÓN	<p>Aportes de asociación de padres de familia, recursos propios</p>	<p>Aportes de padres de familia, recursos propios.</p>
INDICADOR SEGUIMIENTO	<p>Los trabajadores administrativos ponen en práctica las nuevas acciones planteadas en la actividad de capacitación</p>	<p>Los trabajadores dan muestra de cambio en su desempeño y relación con sus pares.</p>
RESPONSABLE SEGUIMIENTO	<p>Equipo directivo, coordinador administrativo.</p>	<p>Equipo directivo, representante del de promoción comunal</p>

VIII REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

- Natividad A. (2010) Relación entre el aprendizaje organizacional y el Desempeño Laboral. Recuperado de www.une.edu.pe.
- Urdaneta M. (2010) Evaluación del desempeño laboral basado en Perfil por competencia del personal administrativo caso: Hospital I la Concepción. Recuperado de <https://es.scribd.com/document/322108162/Evall/>.
- Callomamani R. (2013) La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 7035 de San Juan de Miraflores. Recuperado de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe>.
- Chancahuañe R. (2015) Estilos de pensamiento y estilos de monitoreo y acompañamiento pedagógico de los directores de educación primaria, Chumbivilcas. Recuperado de [es.slideshare.net/Mario Chancahuañe Rendón/](http://es.slideshare.net/Mario-Chancahuañe-Rendón/).
- Jiménez C. (2014) Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de la universidad privada. Recuperado de <https://www.repositiry.Ucatolica.edu.com/>.
- Pérez A. (2009) Propuesta de un sistema para la evaluación del desempeño laboral en una empresa manufacturera. Recuperado [www.repositorio](http://www.repositorio.digital.jpn.mx) digital.jpn.mx).
- Urdanata Evaluación del desempeño laboral basado en perfil por competencia del personal administrativo. Venezuela.
- Castillo J. (2013) incidencia de la cultura organizacional en el desempeño. Recuperado www.bdigital.unal.edu.com/.
- Fernández V. (2014) Evaluación salud laboral docente: Estudio Psicométrico del cuestionario de salud docente. Recuperado www.repositoriodigital.ipn.mx.
- Gómez C. (2011) “Niveles de satisfacción laboral en la banca comercial. Recuperado Tesis.pucp.edu.pe.

-Vargas D. (2010) “Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos. Recuperado tesis.pucp.edu.pe/.

-Cobar P. Oliva P. (2010) Tesis Maestría en administración industrial y empresas de servicio. Recuperado <https://www.biblioteca.usac.edu.gt/tesis/06/06-3598pdf>.

-Carrillo U. (2002) Tesis motivaciones psicosociales en un modelo evaluativo del comportamiento laboral de docentes de la EDU.USE Pasco. Recuperado sisbid.unmsm.edu.pe/virtualdata/tesis/.

-Ramio A (2005) Valores y actitudes profesionales estudio de la práctica profesional enfermera en Catalunya. Recuperado. <https://disposit.ub.edu/dspace/handle/>.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: Monitoreo y desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco -2016.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿Qué relación existe entre el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>1.- ¿Qué relación existe</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación que existe en el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>Existe una relación directa entre el monitoreo y el desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>1.-Existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la dimensión capacidades laborales del personal administrativo de</p>	<p>VARIABLE 1</p> <p>Monitoreo</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <p>Observación</p> <p>Control</p> <p>Acompañamiento</p> <p>VARIABLE 2</p> <p>Desempeño laboral</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <p>Capacidades laborales</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>Actitud personal</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</p> <p>No experimental</p> <p>DISEÑO:</p> <p>Descriptivo</p> <p>TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS</p> <p>Muestra 32</p> <p>INSTRUMENTO</p>

<p>entre el monitoreo y la dimensión <i>capacidades laborales</i> del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016?</p> <p>2.- ¿Qué relación existe entre el monitoreo y la dimensión <i>satisfacción laboral</i> del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016?</p> <p>3.- ¿Qué relación existe entre el monitoreo y la dimensión <i>actitud personal</i> del personal</p>	<p>1.-Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la dimensión capacidades laborales del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>2.- Determinar la relación que existe entre el monitoreo y la dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>3.- Determinar qué</p>	<p>las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>2.-Existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la dimensión satisfacción laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>3.- Existe una relación directa y significativa entre el monitoreo y la dimensión actitud personal del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016.</p> <p>4.- Existe una relación</p>		<p>Escala de monitoreo y escala de desempeño laboral.</p>
--	---	---	--	---

<p>administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco-2016?</p> <p>4.- ¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión <i>observación</i> del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016?</p> <p>5.- ¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión <i>control</i> del personal administrativo de las instituciones educativas</p>	<p>relación existe entre el monitoreo y la dimensión actitud personal del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.</p> <p>4.- Determinar qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión observación del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016.</p> <p>5.-Determinar qué relación existe entre el</p>	<p>directa y significativa entre el desempeño laboral y la dimensión observación del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016.</p> <p>5.- Existe una relación directa y significativa entre el desempeño laboral y la dimensión control del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.</p> <p>6.- Existe una relación directa y significativa entre el desempeño laboral y la dimensión acompañamiento del personal administrativo</p>		
---	---	---	--	--

<p>del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016?</p> <p>6.- ¿Qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión <i>acompañamiento</i> del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco – 2016?</p>	<p>desempeño laboral y la dimensión control del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco - 2016.</p> <p>6.- Determinar qué relación existe entre el desempeño laboral y la dimensión <i>acompañamiento</i> del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco- 2016.</p>	<p>de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, Pasco- 2016.</p>		
--	--	---	--	--



ANEXOS

ANEXO 02

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del desempeño laboral del personal administrativo de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, cada una de las proposiciones tiene cuatro opciones para responder a lo que describa mejor en su ambiente laboral. Lea

1 RARA VEZ	2 ALGUNA VEZ	3 FRECUENTEMENTE	4 SIEMPRE			
DIMENSION	N°	INDICADORES	1	2	3	4
CAPACIDADES LABORALES	1	<i>Participa activamente en las acciones administrativas y pedagógicas inherentes al cargo que desempeña</i>				
	2	<i>Participa en la ejecución de la gestión institucional inherentes al cargo que desempeña</i>				
	3	<i>Contribuye en la toma de decisiones racional y oportuna</i>				
	4	<i>Iniciativa, creatividad, aporte innovador en el cumplimiento de sus funciones</i>				
	5	<i>Demuestra aceptables conocimientos en el trabajo</i>				
	6	<i>Posee muy buenos conocimientos en el área que se desempeña</i>				
	7	<i>Aplica limitados conocimientos</i>				
	8	<i>En la ejecución del trabajo, demuestra amplios conocimientos en el área y/o procesos afines</i>				

	9	<i>Capta los hechos ,procedimientos, procesos y enseñanzas satisfactoriamente</i>				
	10	<i>Muy buena predisposición para el aprendizaje y conocimiento de los procesos</i>				
SATISFACCION LABORAL	1	<i>La remuneración que percibe satisface sus necesidades</i>				
	2	<i>Recibe igual trato que sus compañeros de trabajo</i>				
	3	<i>Extraordinaria predisposición a pesar de no disponer todos los recursos consigue los resultados</i>				
	4	<i>Consigue muy buenos resultados con los recursos disponibles</i>				
	5	<i>Los resultados conseguidos son satisfactorios</i>				
	6	<i>Deficiente optimización de recursos, no consigue los resultados</i>				
	7	<i>Muestra dificultad para trabajar con sus compañeros</i>				
	8	<i>Muestra interés en las actividades que realiza</i>				
	9	<i>Generas mejores resultados cuando recibes algún reconocimiento</i>				
	10	<i>Te sientes realizado (a)</i>				
ACTITUD PERSONAL	1	<i>Demuestra la práctica de un buen clima institucional</i>				
	2	<i>liderazgo en la gestión educativa y fomenta s</i>				
	3	<i>Participa en el mantenimiento, mejoramiento, cuidado de la infraestructura Y/o equipamiento de la institución educativa.</i>				
	4	<i>Se identifica en actividades comunales: reuniones de APAFA, CONEI, escuela de padres y la comunidad.</i>				
	5	<i>Demuestra acatamiento a las normas así como su puntualidad y asistencia</i>				
	6	<i>Buena puntualidad y asistencia como acatamiento de políticas, rara vez incumple</i>				

	7	<i>Su manera de comportarse evidencia muy buenas relaciones en el trabajo</i>				
	8	<i>Su manera de actuar conlleva excelentes relaciones con el equipo Y/o usuarios externos.</i>				
	9	<i>Su trato provoca permanentemente malestar en el trabajo</i>				
	10	Colabora en el cumplimiento de eventos institucionales: (directivas,capacitaciones,etc)				


ANEXOS
ANEXO 01

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del monitoreo al personal administrativo, de las instituciones educativas del distrito de Oxapampa, cada una de las proposiciones tiene cuatro opciones para responder a lo que describa mejor en su ambiente laboral. Lea

1 UNA VEZ		2 ALGUNA VEZ		3 FRECUENTEMENTE		4 SIEMPRE			
DIMENSION	N°	INDICADORES				1	2	3	4
OBSERVACION	1	<i>Cuenta con su rol de actividades a realizar diariamente</i>							
	2	<i>Desarrolla actividades establecidas en su manual de funciones</i>							
	3	<i>Atiende con diligencia las necesidades y dificultades que se presentan en el trabajo</i>							
	4	<i>Conoce el propósito de las tareas que se ejecutarán durante su desarrollo</i>							
	5	<i>Mantiene el interés en la ejecución de sus labores</i>							
	6	<i>Promueve el trabajo en equipo</i>							
	7	<i>Realiza observaciones, identificando dificultades que merecen su atención</i>							
	8	<i>Mantiene una distribución de los equipos y /o herramientas.</i>							
	9	<i>Mantiene el orden y la limpieza de los ambientes</i>							

	10	<i>Demuestra respeto, escucha con atención, responde con amabilidad a preguntas formuladas por los usuarios</i>				
CONTROL	1	<i>Reporta diariamente las actividades realizadas</i>				
	2	<i>Dosifica el tiempo de las actividades teniendo en cuenta las características de su trabajo</i>				
	3	<i>Interpreta, analiza y concluye sobre los resultados de su trabajo, estableciendo acciones de mejora</i>				
	4	<i>Cumple con el trabajo en tiempos establecidos</i>				
	5	<i>Cumple medianamente el trabajo en los tiempos propuestos</i>				
	6	<i>Cumple con retraso el trabajo asignado</i>				
	7	<i>Demuestra puntualidad y apego a las normas y políticas de la institución educativa</i>				
	8	<i>Frecuentemente el apego a las políticas y su puntualidad es deficiente</i>				
	9	<i>Cumple con el trabajo en los tiempos previstos demostrando iniciativa en los plazos establecidos</i>				
	10	<i>Se le accede a permisos ocasionales de una manera coordinada, cuando tiene una necesidad personal.</i>				
ACOMPañAMIENTO	1	<i>Escucha con atención y dialoga con sus pares en el momento oportuno, de acuerdo a las inquietudes que presentan</i>				
	2	<i>La actitud del colaborador es deficiente no tiene predisposición para aprender</i>				
	3	<i>Eficaz receptividad de los procesos, hechos e información proporcionada y buscada</i>				
	4	<i>Utiliza recursos y/o materiales de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades</i>				
	5	<i>Acompaña y orienta a sus pares sobre el uso de los materiales y herramientas en función de las actividades a lograr</i>				
	6	<i>Posee muy buenos conocimientos en el área que se desempeña</i>				

	7	<i>Puedo hacer cualquier pregunta razonable a mi jefe y recibir una respuesta directa</i>				
	8	<i>Mi jefe incentiva, considera y responde con interés a nuestras sugerencias e ideas</i>				
	9	<i>Mi jefe reconoce que pueden cometerse "errores involuntarios" al realizar el trabajo"</i>				
	10	<i>Mi jefe es accesible y es fácil hablar con él</i>				

FICHA TÉCNICA DE MONITOREO Y DESEMPEÑO LABORAL

- Nombre de la Escala** : Monitoreo y desempeño laboral
- Autores** : Cléver Palomino Chacón y Ramiro Meléndez Narváez
- Administración** : Individual
- Aplicación** : Trabajadores administrativos
- Duración** : 10 a 15 minutos aproximadamente
- Significación** : Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación al monitoreo (observación, control, acompañamiento) desempeño laboral (capacidades laborales, satisfacción laboral, actitud personal)
- Tipificación** : Baremos está determinado en deficiente, regular, bueno, excelente.
- Descripción** : La escala monitoreo y desempeño laboral es una adaptación de otros instrumentos diseñada y elaborada por el magister Clever Palomino Chacón año 2012 y el magister Raúl Ramiro Meléndez Narváez año 2015. Se trata de un instrumento diseñado con la técnica de Likert comprendiendo en su versión final un total de 30 ítems por cada instrumento que exploran la variable monitoreo y desempeño laboral definida operacionalmente como la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de mejorar su desempeño laboral, y monitoreo que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los 6 dimensiones que se determinaron 3 dimensiones por cada variable en función al análisis estadístico y cualitativo fueron los siguientes:

I. MONITOREO

Observación (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10)

Control (11,12,13,14,15,16,17,18,19,20)

Acompañamiento (21, 22, 23, 24,25, 26, 27,28,29,30)

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con la mejora de su desempeño.

II. DESEMPEÑO LABORAL

Capacidades laborales (1,2,3,4,5,6,7,8,9,10)

Satisfacción laboral (11,12,13,14,15,16,17,18,19,20)

Actitud personal (21, 22, 23, 24,25, 26, 27, 28, 29,30)

Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca la interacción con sus pares y la satisfacción en su desarrollo en las labores que cumple en su centro de trabajo.

La aplicación del instrumento es manual para la calificación sin embargo debe necesariamente digitarse la calificación en el sistema computarización para acceder a la puntuación de factores y escala general de monitoreo y desempeño laboral las normas técnicas establecidas se puntúa de 1 a 4 puntos, con un total de 120 puntos por cada variable como máximo en una escala general y de 30 puntos para cada uno de las dimensiones. Las categorías diagnósticas consideradas para el instrumento están basadas en las puntuaciones directas; se toma como criterio que a mayor puntuación es más favorable la percepción del ambiente de trabajo y a menor puntuación es la interpretación contraria.

TABLA: 01 CONSOLIDACIÓN DE PUNTUACIÓN DE LAS DIMENSIONES DE MONITOREO

ITEMS	OBSERVACIÓN											CONTROL										ACOMPañAMIENTO										TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10	TOTAL
1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	28	2	3	2	4	3	1	3	2	3	1	24	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	29	81
2	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	35	3	3	4	4	4	4	1	4	1	4	32	4	4	1	3	4	4	4	4	4	4	36	103
3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	29	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	27	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	28	84
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	37	4	4	3	4	4	1	4	1	3	2	30	3	2	3	4	3	4	4	4	4	4	35	102
5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	38	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	37	3	3	2	4	4	4	4	3	2	2	31	106
6	3	4	4	4	4	3	3	2	3	4	34	3	3	4	4	3	1	4	1	3	2	28	4	1	3	3	3	4	4	4	4	4	34	96
7	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	30	4	2	3	3	3	1	4	2	3	4	29	3	1	2	3	3	4	3	1	1	2	23	82
8	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	35	3	3	3	4	3	1	4	1	4	4	30	4	2	4	3	4	4	4	4	2	4	35	100
9	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	36	3	4	3	4	4	1	4	1	3	1	28	2	2	4	4	4	4	4	2	1	4	31	95
10	2	1	1	1	3	2	2	3	3	3	21	2	3	3	3	3	2	4	2	4	2	28	4	2	4	4	2	4	2	1	1	2	26	75
11	4	3	3	2	3	4	3	2	3	3	30	4	4	3	4	1	1	4	1	3	1	26	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	27	83
12	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	26	2	2	4	3	2	4	3	3	4	2	29	2	3	3	4	4	2	2	4	2	4	30	85
13	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	34	1	4	3	3	3	1	3	3	3	4	28	1	2	2	3	3	4	2	1	1	1	20	82
14	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	34	4	1	2	3	3	3	2	3	3	4	28	2	1	2	3	3	3	4	2	2	1	23	85
15	4	4	3	4	4	1	2	4	4	4	34	1	1	1	4	3	1	4	3	3	3	24	3	1	3	3	3	4	4	4	4	4	33	91
16	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	35	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	30	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	35	100

17	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	33	3	3	3	3	4	1	3	1	3	4	28	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	30	91
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	1	1	4	1	4	3	30	4	1	4	4	4	4	4	2	2	3	32	102
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3	26	3	1	3	3	3	3	3	2	3	27	83	
20	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	35	3	3	3	4	4	2	3	2	4	3	31	3	2	3	4	4	4	3	3	3	4	33	99
21	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	35	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	31	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	34	100
22	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	35	3	3	3	4	2	2	4	3	3	3	30	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	30	95
23	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	34	3	4	3	4	4	3	3	2	4	1	31	2	3	3	4	4	4	3	3	3	4	33	98
24	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	38	3	3	4	4	2	1	4	1	4	3	29	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	36	103
25	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	37	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	35	111
26	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	34	1	3	3	3	3	2	3	1	3	3	25	3	2	3	3	3	3	1	1	2	1	22	81
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	35	115
28	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	37	2	3	3	4	3	1	4	1	3	3	27	2	1	3	4	4	4	3	3	3	1	28	92
29	3	3	3	2	4	1	3	1	2	4	26	1	1	2	4	1	1	4	1	3	2	20	3	1	3	3	1	4	2	1	1	1	20	66
30	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	36	3	3	4	4	1	1	4	1	4	2	27	1	2	1	4	2	4	4	4	4	3	29	92
31	3	3	4	4	3	4	4	2	3	3	33	3	4	3	4	4	1	4	1	4	3	31	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	21	85
32	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	34	3	3	2	4	3	1	3	1	4	3	27	3	1	3	4	4	4	4	3	2	2	30	91

TABLA: 02 CONSOLIDACIÓN DE DIMENSIONES DE DESEMPEÑO LABORAL

ITEMS	CAPACIDADES LABORALES											SATISFACCIÓN LABORAL										ACTITUD PERSONAL										TOTAL		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10	TOTAL
1	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	29	1	3	3	3	2	2	1	3	3	3	24	3	3	2	3	3	3	3	3	1	4	28	81
2	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	30	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	25	4	3	2	3	3	3	3	3	1	3	28	83
3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31	3	4	3	4	3	2	1	4	4	4	32	4	4	3	4	4	2	4	4	1	4	34	97
4	1	4	3	4	1	2	3	3	4	1	26	1	2	1	2	3	4	1	2	3	4	23	4	1	2	3	4	1	4	4	1	4	28	77
5	4	4	3	3	4	4	1	3	4	4	34	3	4	3	4	3	1	1	4	3	3	29	4	4	3	3	4	4	3	4	1	4	34	97
6	2	4	3	3	4	4	2	4	3	3	32	1	4	4	4	4	2	2	4	3	4	32	4	4	4	4	4	4	4	1	4	37	101	
7	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	38	1	4	3	4	4	4	1	4	3	3	31	3	3	4	2	4	2	4	4	1	2	29	98
8	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	35	2	4	2	2	4	2	1	4	4	4	29	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	35	99
9	2	1	1	3	4	4	2	2	4	4	27	1	1	2	2	1	2	2	3	2	2	18	2	4	4	2	3	3	4	2	1	2	27	72
10	4	2	2	3	3	3	2	3	3	3	28	2	3	3	3	3	1	1	3	3	3	25	3	3	3	2	3	3	3	3	1	4	28	81
11	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	25	1	2	2	3	2	1	1	3	2	1	18	2	3	4	1	3	2	3	3	2	2	25	68
12	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	33	2	2	4	3	3	2	2	2	3	3	26	2	2	4	4	4	3	3	3	2	4	31	90
13	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4	36	2	2	3	4	4	2	2	3	3	2	27	2	3	4	2	4	3	3	3	2	2	28	91
14	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	36	1	1	4	1	1	2	1	3	3	2	19	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	28	83
15	4	4	4	3	3	4	1	3	3	3	32	1	3	3	3	3	2	3	4	4	3	29	3	3	3	3	4	3	3	3	1	4	30	91
16	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	28	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	26	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	29	83
17	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	33	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	33	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	33	99

18	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	31	4	4	3	4	4	2	2	4	3	4	34	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	35	100
19	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	37	1	4	4	4	4	1	1	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	37	105
20	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	36	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	33	4	4	4	4	4	3	3	3	1	4	34	103
21	3	3	2	3	4	4	2	4	3	4	32	2	3	3	3	3	2	2	3	3	4	28	4	4	3	3	4	3	3	3	1	3	31	91
22	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	28	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	86
23	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	31	1	3	3	3	3	1	2	3	4	3	26	3	4	3	3	3	3	2	2	1	3	27	84
24	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	37	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	34	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	37	108
25	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	37	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	35	4	4	4	2	4	4	4	4	1	4	35	107
26	3	3	3	4	4	3	2	3	3	4	32	1	1	3	2	3	3	2	3	4	3	25	3	3	4	4	4	4	3	3	1	4	33	90
27	2	2	1	3	4	4	1	3	3	4	27	1	1	2	1	1	2	1	3	2	1	15	2	3	3	2	4	3	3	1	1	2	24	66
28	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	38	1	1	4	4	4	1	3	3	4	4	29	1	2	4	4	4	1	4	3	2	4	29	96
29	4	3	3	4	3	4	2	3	3	3	32	1	2	3	3	3	1	3	4	4	3	27	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	31	90
30	2	2	2	2	4	4	2	3	3	3	27	1	3	2	2	2	2	1	3	1	3	20	3	3	4	3	4	1	3	3	2	1	27	74
31	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	1	3	3	3	3	1	1	4	1	3	23	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	27	81
32	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	28	1	1	3	2	2	2	1	3	4	1	20	1	3	4	2	3	3	3	3	3	2	27	75



CENTRO DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVA
ANTONIO BRACK EGG

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

**EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DEL CENTRO DE EDUCACION
TECNICO PRODUCTIVO "ANTONIO BRACK EGG" - DE OXAPAMPA,
DISTRITO Y PROVINCIA DE OXAPAMPA, DEPARTAMENTO DE PASCO,
OTORGA LA PRESENTE:**

CONSTANCIA

**Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205,
actualmente Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal
Castilla" de Oxapampa, y dejamos constancia que ha trabajado con el
Personal Administrativo de la Institución Educativa a mi cargo, aplicando
dos encuestas, según el detalle siguiente:**

- 7. ENCUESTA DE MONITOREO**
- 8. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.**

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016



MINISTERIO DE EDUCACION
DEPARTAMENTO DE PASCO
CENTRO DE EDUCACION TECNICO PRODUCTIVA
"ANTONIO BRACK EGG"
Raúl Castro Espiritu
M. RAÚL CASTRO ESPIRITU
DIRECCION
CM 1021139943

(063) 337107
Jr. Heidinger N° 757
www.cetpro-antoniobrack.com
direccion@cetpro-antoniobrack.com



"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

**LA QUE SUSCRIBE Rvda. MADRE DIRECTORA DE LA INSTITUCION
EDUCATIVA EMBLEMATICA "DIVINA PASTORA" DE OXAPAMPA,
DISTRITO Y PROVINCIA DE OXAPAMPA, DEPARTAMENTO DE PASCO,
OTORGA LA PRESENTE:**

CONSTANCIA

**Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205,
actualmente Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal
Castilla" de Oxapampa, y dejamos constancia que ha trabajado con el
Personal Administrativo de la Institución Educativa a mi cargo, aplicando
dos encuestas, según el detalle siguiente:**

- 1. ENCUESTA DE MONITOREO**
- 2. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.**

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016




E. Palpan Janampe
DIRECTORA

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

LA QUE SUSCRIBE Rvda. MADRE DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA "ANA MOGAS" DE QUILLAZU, DISTRITO Y PROVINCIA DE OXAPAMPA, DEPARTAMENTO DE PASCO, OTORGA LA PRESENTE:

CONSTANCIA

Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205, actualmente Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal Castilla" de Oxapampa, y dejamos constancia que ha trabajado con el Personal Administrativo de la Institución Educativa a mi cargo, aplicando dos encuestas, según el detalle siguiente:

- 1. ENCUESTA DE MONITOREO*
- 2. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.*

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016



Hna. Nancy Orellano Ramírez
LIC. EN EDUCACIÓN

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

LA QUE SUSCRIBE SUB DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA "LIBERTADOR MARISCAL CASTILLA", DISTRITO Y PROVINCIA DE OXAPAMPA, DEPARTAMENTO DE PASCO, OTORGA LA PRESENTE:

CONSTANCIA

Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205, actualmente Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal Castilla" de Oxapampa, y dejamos constancia que ha trabajado con el Personal Administrativo de la Institución Educativa a mi cargo, aplicando dos encuestas, según el detalle siguiente:

- 1. ENCUESTA DE MONITOREO*
- 2. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.*

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016




Mg. Miriam Huerta Velásquez
SUB DIRECTORA

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

*EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA
"Rvdo. PADRE BARDO BAYERLE", DEL DISTRITO Y PROVINCIA DE OXAPAMPA,
DEPARTAMENTO DE PASCO, OTORGA LA PRESENTE:*

CONSTANCIA

*Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205, actualmente
Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal Castilla" de Oxapampa, y
dejamos constancia que ha trabajado con el Personal Administrativo de la Institución
Educativa a mi cargo, aplicando dos encuestas, según el detalle siguiente:*

- 1. ENCUESTA DE MONITOREO*
- 2. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.*

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016



Lic. Antonio Castañera Córdova
DIRECTOR (e)

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

**EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLOGICO PUBLICO DE OXAPAMPA, DISTRITO Y PROVINCIA DE
OXAPAMPA, DEPARTAMENTO DE PASCO, OTORGA LA PRESENTE:**


CONSTANCIA

*Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205,
actualmente Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal
Castilla" de Oxapampa, y dejamos constancia que ha trabajado con el
Personal Administrativo de la Institución Educativa a mi cargo, aplicando
dos encuestas, según el detalle siguiente:*

- 1. ENCUESTA DE MONITOREO**
- 2. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.**

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016

 **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
PÚBLICO OXAPAMPA**
Lic. Adm. Arcangel R. Berrospi Urbe
DIRECTOR GENERAL

"AÑO DE LA CONSOLIDACION DEL MAR DE GRAU"

*LA QUE SUSCRIBE DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA CNA. N° 53
"SAN FRANCISCO DE ASIS" DE MIRAFLORES, DISTRITO Y PROVINCIA DE OXAPAMPA,
DEPARTAMENTO DE PASCO, OTORGA LA PRESENTE:*

CONSTANCIA

*Al Mag. Raúl CASTRO ESPIRITU, Identificado con DNI. N° 04341205, actualmente
Director de la Institución Educativa "Libertador Mariscal Castilla" de Oxapampa, y
dejamos constancia que ha trabajado con el Personal Administrativo de la Institución
Educativa a mi cargo, aplicando dos encuestas, según el detalle siguiente:*

- 1. ENCUESTA DE MONITOREO*
- 2. ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL.*

Se expide la presente, a fin de que sustente su tesis de doctorado.

Oxapampa, 9 de noviembre del 2016


Lic. Elena Ochoa Espinoza
CPPe: 307524
Sub - Directora

**Trabajadora administrativa de la Institución Educativa Técnico Productiva
Antonio Brack Egg del distrito de Oxapampa - Pasco 2016**



**Trabajadora administrativa de la Institución Educativa Técnico Productiva
Antonio Brack Egg del distrito de Oxapampa - Pasco 2016**

