

# **UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**

**ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Tesis de Grado para Optar al Grado de Licenciado en Administración de  
Empresas

**“INFLUENCIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN  
LA MOTIVACIÓN DE LOS DOCENTES DEL ÁREA DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS DE LA  
UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO”**

**POSTULANTE:** Univ. Rubaly Sosa Hurtado

**TUTOR:** Lic. Oscar Alba Bastos

Cobija – Pando – Bolivia  
2013

## DEDICATORIA

A las personas más maravillosas de  
este mundo mi querida Madre y  
Abuela:

**Lucy Hurtado Manuyama  
y  
Marina Manuyama Ramirez**

Quien con cariño, perseverancia y  
sacrificios supieron acompañarme a  
lo largo de mi vida y mis estudios  
profesionales.

Les dedico este trabajo, ya que gra-  
cias a ellas he logrado alcanzar una  
de mis metas anheladas; porque sin  
ustedes no hubiese logrado esta  
meta, gracias por todo su apoyo in-  
condicional que me dieron y que dan  
día a día.

Gracias por confiar en mi....  
Las AMO MUCHO

## AGRADECIMIENTOS

- A Dios por darme la vida, y los medios necesarios para estudiar una carrera.
- A mi Hijo RAPHAEL SUAREZ SOSA: Por haber llegado a mi vida, ser mi motivación y el motor que me impulsa ha culminar esta etapa de mi vida, todo esfuerzo, sacrificio y Logros a partir de ahora es por ti y para ti, mi Hermoso TE AMO.
- A mi Madre: Por su constante aliento, apoyo moral y cariño.
- A mi Abuela: Por su comprensión y sus consejos sobre la superación de las personas.
- A mi querido hermano: Roberto Sosa Hurtado, que me apoyo siempre en los buenos y malos momentos, mis sinceros agradecimientos.
- A mis Tías: Rocío, Liane, Liliana, Alan, Sebastián, Sibonex: por apoyarme y alentarme a salir adelante con mis estudios.
- A mi Asesora Dra. Elizabeth Julieta Ponz Sejas, por su asesoramiento, su apoyo, por los consejos y sugerencias brindadas.
- A los Señores Docentes de la Universidad Amazónica de Pando, quienes hicieron posible mi formación académica.
- A mis Compañeros Universitarios, por los años de estudios compartidos.
- A mis Amigos: Debbiee, Blanca, Génesis, Viviana, Henry, Michelle, Sandro, Silvia, Daniela, Erika, Yerson, Roxana, Carmi-na.
- Al personal de la Sección de Almacén UAP, Lic. Sandra M. Saravia, Kenly, Elvira, Kenny, Feliciano.

# Í N D I C E

## CONTENIDO

## PÁGINAS

---

### **CAPÍTULO I**

1. Introducción. ....	1
1.1. Antecedentes. ....	4
1.2. Situación Problemática. ....	9
1.3. Identificación del Problema Científico. ....	11
1.4. Planteamiento de Hipótesis. ....	11
1.5. Identificación y descripción de las variables. ....	12
1.6. Justificación y Objetivos. ....	13
1.6.1. Justificación. ....	13
1.6.2. Objetivos. ....	15

### **CAPÍTULO II**

2. Diagnóstico. ....	16
2.1. Evaluación del Desempeño Docente. ....	16
2.2. Evaluación del Desempeño en la UAP. ....	16
2.3. Evaluación del Desempeño en el ACEF. ....	24

### **CAPÍTULO III**

3. Marco Teórico. ....	26
3.1. Educación Superior. ....	26
3.2. Evaluación del Desempeño. ....	26
3.3. Evaluación del Desempeño Docente. ....	33

3.4. Concepciones Generales de Motivación. ....	38
3.5. Teorías de la Motivación. ....	40
3.6. La Motivación Hacia el Trabajo. ....	43
3.7. Motivación en la Gestión Empresarial .....	43
3.8. Términos Conceptuales Generales Relacionado a la Temática. ....	45

## **CAPÍTULO IV**

4. Metodología. ....	49
4.1. Tipo y Diseño de Investigación. ....	49
4.1.1. Tipo de Investigación. ....	49
4.1.2. Diseño de la Investigación. ....	49
4.2. Población y Muestra. ....	49
4.3. Métodos Teóricos. ....	51
4.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. ....	52
4.5. Técnicas de Recolección y Análisis de Datos. ....	53

## **CAPÍTULO V**

5. Verificación de la Hipótesis. ....	54
5.1. Resultados de la Información Primaria .....	54
5.2. Resultados de la Información Secundaria. ....	77

## **CAPÍTULO VI**

6. Conclusiones y recomendaciones. ....	80
6.1. Conclusiones. ....	80
6.2. Recomendaciones. ....	83

**CAPÍTULO VII**

7. Bibliografía ..... 84

**ANEXOS**

## **RESUMEN**

Las instituciones de educación superior se han visto influenciadas por los nuevos escenarios mundialistas, las estructuras de la Universidad Amazónica de Pando, así como su cultura organizacional también se ha afectado con esos cambios, cuyas repercusiones inciden de alguna manera en las actitudes de sus miembros, en especial en los docentes, elemento fundamental para el cumplimiento de los objetivos y responsables de implementar las transformaciones a que haya lugar. En razón de su importancia estratégica y su complejidad en el mundo organizacional y buscando ofrecer aportes sobre situaciones reales generadas en la práctica, se hace necesario determinar la relación entre la Evaluación del Desempeño y la Motivación de los docentes de una esta Institución de Educación Superior en la ciudad de Cobija.

Según el reglamento del desempeño docente de la UAP, el propósito de dicha evaluación es la de poder identificar las fortalezas y debilidades del desempeño y actividades del docente, todo ello en perspectiva de elaborar normas que posibiliten el mejoramiento de la acción académica-pedagógica del docente en el marco del desarrollo institucional. Las experiencias obtenidas en el Área de Ciencias Económicas y Financieras, nos permite interpolar los resultados, en las distintas opiniones de los docentes ante la evaluación.

El presente trabajo se enmarca dentro de la investigación cuantitativa, ofrece los resultados de un estudio descriptivo correlacional de la Influencia de la Evaluación del Desempeño en la Motivación de los Docentes del A.C.E.F. El presente estudio nos permite realizar un diagnóstico sobre la evaluación del desempeño y su influencia respecto a la motivación laboral, así mismo, permite identificar nudos críticos que sirven de insumo para poder proponer un sistema de evaluación del desempeño docente y de esa manera poder potenciar al docente y que incida positivamente en la calidad de enseñanza – aprendizaje brindada a los estudiantes de la Universidad.

## **1.- INTRODUCCIÓN**

La evaluación del desempeño docente tiene como principal propósito mejorar la calidad de las universidades y el desarrollo académico de su personal docente. Esta puede tener diferentes fines que condicionan los métodos evaluativos a utilizar, el tipo de datos a captar, los instrumentos a emplear, las situaciones bajo las cuales debe aplicarse; así como la toma de decisiones que se adopten a partir de los resultados de la evaluación. Es importante señalar que la evaluación del desempeño docente se la debe de realizar con el mayor grado de objetividad e imparcialidad posible puesto que los docentes son los principales actores frente a los estudiantes, es de suma importancia medir el grado de rendimiento y efectividad de los mismos.

La Universidad Amazónica de Pando desde el período lectivo 2006 ha implementado mecanismos de evaluación del desempeño y actividad del docente, estos mecanismos de evaluación se basan a un reglamento el cual este está en concordancia con el Reglamento del Régimen Docente de la Universidad Boliviana. En la que tiene por objeto normar la evaluación anual y/o semestral de los docentes universitarios.

Esta evaluación se realiza a docentes titulares, a los que se encuentran en proceso de titularización y a los que no se encuentran en este proceso es decir a los docentes interinos e invitados. El objetivo de dicha evaluación es poner a prueba la capacidad y cumplimiento del docente en el campo de la enseñanza, investigación e interacción social, la puntuación se establece de acuerdo con indicadores y en base al reglamento en sus diferentes categorías como Docentes a tiempo Horario, Tiempo Completo, y que cumplen Funciones de Autoridad. Desde la gestión 2006 hasta la gestión 2010 la evaluación la realizaban los coordinadores de los diferentes Departamentos como: Ciencias Biológicas y Naturales, Ciencias de la Salud, Ciencias Económicas y Financieras, Ciencias Puras y exactas, Ciencias de Tecnología, Información y Comunicación, Ciencias Sociales y Jurídicas y Metodología de Investigación. A partir del 2011 la evaluación paso a ser realizada por los coordinadores de cada programa.

En noviembre del año 2000, debido a las gestiones realizadas por las autoridades en ejercicio de la Universidad Amazónica de Pando mediante las constantes peticiones a las instituciones del departamento de Pando, se aprueba la reglamentación de la Zona Franca de Cobija, donde se incorporó el incremento del impuesto sobre la internación de

mercaderías a Zofra – Cobija en 0.5%, esto a favor de la Universidad (U.A.P), con la finalidad de poder aperturar carreras afines al sector Comercial y Económico, permitiendo de esta manera tener las condiciones favorables para la apertura de las carreras de: Economía, Administración de Empresas y Contaduría Pública. Dicho proyecto se formalizó el 24 de Enero del 2001 mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario No. 004/2001.

El funcionamiento de los programas de Economía, Administración de Empresas y Contaduría Pública Iniciaron su funcionamiento del Pre – Universitario el 26 de Marzo de la gestión 2001, y se concluyó con los exámenes finales que fueron realizados el 29 de Junio del 2001.

El Área de Ciencias Económicas y Financieras tiene como misión Formar Profesionales, idóneos, competitivos, emprendedores y con excelencia académica; capaces de responder a las transformaciones económicas, Sociales e Institucionales ,mediante innovaciones tecnológicas e investigación, con la finalidad de crear, organizar, controlar, dirigir y brindar servicios a empresas privadas, instituciones Públicas, ONG, y fundaciones a nivel nacional e internacional. Actualmente en el ACEF se aplica el Reglamento de Evaluación del Desempeño Docente de la Universidad (U.A.P).

Es muy importante mencionar que los docentes del Área de Ciencias Económicas y Financieras, según encuestas realizadas manifestaron que se encuentran descontentos por la evaluación que se aplica para medir su rendimiento laboral, motivo por el cual se eligió como objeto de estudio a la población docente del ACEF para, realizar esta investigación puesto que se pretende investigar la “INFLUENCIA DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO EN LA MOTIVACION DE LOS DOCENTES DEL AREA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS”.

Por consiguiente, el problema de investigación que se plantea queda establecida de la siguiente manera ¿En qué medida la evaluación del desempeño influye en la motivación de los docentes de ACEF de la UAP?, para ello nos proponemos como objetivo general “Determinar si la evaluación del desempeño influye en la motivación de los docentes de ACEF de la UAP.”

La tesis de investigación está estructurada en siete capítulos debidamente distribuidos las cuales se detalla a continuación:

**CAPÍTULO I.-** Está determinada por la parte informativa (Introducción), antecedentes, situación problemática Compone una de las fases más dificultosas y críticas pues implica esencialmente la obtención de factores que incidan en la problemática, Identificación del problema donde describimos la existencia un problema real, planteamiento de la hipótesis, identificación, descripción y operalización de las variables, Justificación institucional. Técnica y práctica y el objetivo tanto general como específico.

**CAPÍTULO II.-** Primeramente describe en forma general, la evaluación del desempeño docente, luego la evaluación del desempeño docente en la UAP y finalmente la situación actual de la evaluación del desempeño docente en el Área de Ciencias Económicas y Financiera.

**CAPÍTULO III.-** Comprende todo lo referente al marco teórico, detallando las bases teóricas científicas con respecto a las variables de estudio: Evaluación del desempeño, Influencia significativa en la motivación del docente.

**CAPÍTULO IV.-** Está determinado por la metodología, tipo y diseño de la investigación, población y muestra, los métodos teóricos para analizar las todas la información secundaria, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas de sistematización y análisis de datos.

**CAPÍTULO V.-** Resalta todo los resultados obtenidos durante el proceso de investigación tanto en las encuesta como en el análisis de los los resultados de las evaluaciones del desempeño docente desde la gestión 2006 hasta el periodo académico I/2013.

**CAPÍTULO VI.-** Se menciona las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación, de manera que se da respuesta a los objetivos e hipótesis planteada.

**CAPÍTULO VII.-** Se señala la bibliografía, de donde se obtuvieron las diferentes informaciones, teorías, términos conceptuales.

Este trabajo de investigación dará a conocer la importancia que tiene la evaluación del desempeño y la influencia de ésta en la motivación de los docentes, ya que tiene una incidencia directa en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Al mismo tiempo resaltar la importancia que tiene, contar con un personal motivado ya que esto ayuda a elevar el desempeño laboral y profesional del recurso humano dentro de una organización o institución.

## **1.1.- ANTECEDENTES**

El área de Ciencias Económicas y Financieras tiene como misión Formar Profesionales, idóneos, competitivos, emprendedores y con excelencia académica; capaces de responder a las transformaciones económicas, Sociales e Institucionales ,mediante innovaciones tecnológicas e investigación, con la finalidad de crear, organizar, controlar, dirigir y brindar servicios a empresas privadas, instituciones Públicas, ONG, y fundaciones a nivel nacional e internacional. (Documentos de Constitución A.C.E.F, s/f).

A continuación narraremos los antecedentes históricos del Área de Ciencias Económicas y Financieras y posteriormente de los programas con las que cuenta, en base a datos obtenidos den un trabajo de investigación defendido en la gestión 2012.

El Consejo Académico Universitario (CAU), el 11 de Agosto de 1998 determinó mediante resolución No. 007/98 encomendar a los Docentes de la Universidad (U.A.P), la elaboración de perfiles de proyecto para realizar la apertura de las carreras de Administración de Empresas e Ingeniería Agroforestal.

En noviembre del año 2000, debido a las gestiones realizadas por las autoridades en ejercicio de la Universidad (U.A.P), mediante las constantes peticiones a las instituciones del departamento de Pando , se aprueba la reglamentación de la Zona Franca de Cobija, donde se incorporó el incremento del impuesto sobre la internación de mercaderías a Zofra – Cobija en 0.5%, esto a favor de la Universidad (U.A.P), con la finalidad de poder aperturar carreras afines al sector Comercial y Económico, permitiendo de esta manera tener las condiciones favorables para la apertura de las carreras de: Economía, Administración de Empresas y Contaduría Pública. El proyecto se formalizó el 24 de

Enero del 2001 mediante Resolución del Honorable Consejo Universitario No. 004/2001.

El 31 de Enero del 2001, se constituyeron tres comisiones multidisciplinarias para la elaboración de los perfiles de proyectos de los Planes de Estudio de las tres carreras, esto mediante Memorando No. 17/2001. Dichas comisiones fueron constituidas bajo la dirección del Dr. German Guerrero que ejercía funciones como Director Académico.

Las comisiones se constituyeron de la siguiente manera:

- Economía.- Lic. Elias Jorge Valdez Moussully y Lic. Max Mariño
- Administración de Empresas.- Lic. Rene Mamani Quisbert y el egresado en Administración de Empresas Miguel Achipa.
- Contaduría Pública.- Lic. Alejandro Cuellar y Lic. Fernando Machicado

Teniendo como asesora de la comisión a la Lic. Mercedes García; la metodología que se estableció para dichos planes era que los dos primeros semestres las carreras tendrían un tronco común en sus planes de estudio y partir del tercero estaría a fines a sus carreras.

El 24 de Enero del año 2001 el programa de Economía fue Implantada mediante Resolución del Consejo Académico No. 03/2001; en el mismo período fue homologada mediante resolución No. 016/2001 ante la máxima instancia Universitaria el Honorable Consejo Universitario. Consecutivamente el Consejo Académico con Resolución No. 04/2001, establece el programa de Administración de Empresas; para que continuamente sea homologada ante la máxima instancia Universitaria el Honorable Consejo Universitario mediante Resolución No. 017/2001. Posteriormente el programa de Contaduría Pública fue Instituida mediante Resolución del Consejo Académico No. 05/2001; y homologada con Resolución No. 018/2001 por el Honorable Consejo Universitario.

El funcionamiento de los programas de Economía, Administración de Empresas y Contaduría Pública Iniciaron su funcionamiento del Pre – Universitario el 26 de Marzo de la gestión 2001, en la que contaban con las asignaturas de Lenguaje, Matemáticas y Técnicas Estudio, compartiendo en tiempo calendario las asignaturas de Introducción a la Economía, Introducción a la Administración de Empresas e Introducción a la Contaduría Pública. Una vez culminado el Pre – Universitario se concluyó con los exámenes finales

que fueron realizados el 29 de Junio del 2001.

Habiendo finalizado el Pre – Universitario y la Prueba de Suficiencia Académica se iniciaron los cursos regulares del primer semestre según calendario académico el 16 de Julio de la gestión 2001 y en la cual se dio por finalizada el 19 de Diciembre de la misma gestión, con una peculiaridad, puesto que la asignatura de Cálculo I extendió sus contenidos hasta la tercera semana de Enero de la gestión 2002.

Durante los últimos años, el Área de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Amazónica de Pando ha enfrentado diversos cambios y desafíos en el contexto social, económico y político, enmarcado en la globalización, pues, el papel preponderante de la tecnología, el crecimiento de las necesidades educativas así como una sociedad más interdependiente, diversa, exigente en los ámbitos local, regional y nacional han aportado a que el Área de Ciencias Económicas y Financieras entienda la demanda y satisfacciones que nuestra sociedad necesitan. Hoy más que nunca, el papel de la Universidad Amazónica de Pando en la sociedad es relevante, por lo cual debe asumir su tarea con mayor responsabilidad.

Los procedimientos de evaluación de desempeño no son nuevos. Desde el momento que un hombre dió empleo a otro, el trabajo de este último paso a ser evaluado. De igual modo, tampoco los sistemas formales de evaluación del desempeño según la historia en el siglo XVI, antes de la fundación de la compañía de Jesús san Ignacio de Loyola utilizaban un sistema combinado donde se hacía notas de las actividades y principalmente de cada uno de los jesuitas. El sistema consistía en auto clasificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor acerca de las actividades de sus subordinados e informes especiales hechas por cualquier jesuita que acreditase tener informaciones acerca de su propio desempeño o el de sus compañeros. (Sistema de Evaluación de desempeño del talento Humano, 2013:06)

En 1842, el servicio público Federal de los Estados Unidos implantó un sistema de informes anuales para evaluar el desempeño de los funcionarios y en 1880 el ejército norte americano desarrollo también su propio sistema.

En 1918 la general motores disponía ya de un sistema de evaluación para sus ejecutivos no obstante solo después de la segunda guerra mundial los sistemas de evaluación del

desempeño tuvieron amplia divulgación entre las empresas. (Sistema de Evaluación de desempeño del talento Humano, 2013:06)

A partir de la normalización de la teoría de la administración y con el seguimiento de la escuela de relaciones humanas, ocurrió una revisión del enfoque y la preocupación principal de los administradores paso a ser el hombre. Surgieron algunos interrogantes:

- ¿Cómo conocer y medir las potenciales del hombre?
- ¿Cómo llevarlo a aplicar totalmente ese potencial?
- ¿Qué lleva al hombre a ser más eficiente y más productivo?
- ¿Cuál es la fuerza fundamental que impulsa sus energías a la acción?

Por supuesto surgió una infinidad de respuestas que ocasionaron la aparición de técnicas administrativas capaces de crear condiciones para un efectivo mejoramiento del desempeño humano dentro de la organización. (Sistema de Evaluación de desempeño del talento Humano, 2013:06)

En la Universidad Amazónica de Pando la evaluación del desempeño docente se ha constituido como una práctica institucional aplicándose a docentes de todas las áreas sin haber surtido efecto alguno debido a la ausencia de normas que determinen su obligatoria y sistemática ejecución, sino que más bien esta ha asumido características apartadas de la realidad docente estando focalizada su aplicación. Básicamente en el Área de Ciencias Económicas y Financieras a partir de que se instauró el nuevo modelo pedagógico denominado Formación Basada en Competencias por contenidos integrados. En efecto, en esta área académica desde el período lectivo 2006 se vienen implementando mecanismos de evaluación de la actividad docente al amparo de planes específicos de corte institucional que conllevaron a su continua y permanente aplicación.

## **1.2.- SITUACIÓN PROBLÉMICA**

Compone una de las fases más dificultosas y críticas pues implica esencialmente la obtención de factores que incidan en la problemática, de la cual uno de estos factores son datos obtenidos de las evaluaciones del desempeño docente realizadas desde la gestión 2006 hasta el I periodo de la gestión 2013, la cual podemos sustentar demostrando la existencia de un problema.

La evaluación que se realiza a los docentes de la Universidad (UAP). Se lo efectúa a docentes titulares, a los que se encuentran en proceso de titularización y a los docentes interinos e invitados.

La carrera docente ordinaria empieza con la categoría de Docente Contratado. El objetivo de esto es poner a prueba la capacidad y cumplimiento del docente en el campo de la enseñanza, investigación e interacción social, antes de ser considerado Docente Titular y/o evaluado en su desempeño anual y/o semestral.

Desde la gestión 2006 la Universidad (UAP). Ha implementado la evaluación del desempeño docente, teniendo como propósito básico mejorar la calidad de enseñanza, la optimización del desempeño y los resultados de aprendizajes. Además la evaluación que se aplica cuenta con criterios sobre el compromiso del docente y su labor académica, frente a estos criterios surgen consecuencias y situaciones que no favorecen a los docentes ya que estos muestran rechazo y resistencia a estos, puesto que la evaluación que se les realiza no está acorde con la realidad que se vive en Nuestra Casa Superior de Estudio.

De acuerdo a lo anteriormente mencionado actualmente el Área de Ciencias Económicas y Financieras cuenta con un recurso humano (Personal Docente) completamente descontentos con la evaluación que se les realiza para medir su desempeño laboral según datos obtenidos mediante encuestas realizadas al personal docente en ejercicio, puesto que consideran que existe una carencia de criterios correctamente aplicados en esta evaluación. Este descontento trae consigo consecuencias aún mayores, ya que esto no solo repercute en su motivación personal sino también en el proceso de enseñanza que se realiza dentro del aula y en el mejoramiento de la calidad de la educación.

La carencia de criterios correctamente aplicados que existe en la evaluación del desempeño docente es una situación que desencadena varios factores de desmotivación en los docentes

del ACEF ya que a partir de esto los docentes consideran e incumben a la evaluación del desempeño como una obligación y no como una oportunidad, cabe mencionar que la evaluación del desempeño es muy importante puesto que de esa manera se puede medir el compromiso que asume el docente en el proceso de enseñanza y por consecuencia se podrá observar los resultados del aprendizaje que reflejarán los estudiantes.

Según el reglamento de evaluación del desempeño docente de la Universidad (UAP), se puede verificar que existen tres tipos de puntuación para las calificaciones obtenidas por dichos docentes y estas son:

- I. Puntaje asignado a docentes a tiempo horario
- II. Puntaje asignado a docentes a tiempo completo
- III. Puntaje asignado a docentes que cumplen con funciones de Autoridad, Direcciones y otras.

Debido a que se califica de acuerdo a estos tipos de puntuación podemos decir que no hay una puntuación equitativa, porque se debería de tener en cuenta que el docente que cumple función de autoridad, deja de serlo en el momento en que ingresa al aula a impartir docencia de una asignatura, esto de alguna manera repercute en los demás docentes ya que su posición de autoridad influye de cierta forma en la puntuación de su evaluación que se les realiza.

Otro factor que podemos mencionar es la falta de permanencia en cuanto a la docencia, ya que no existe estabilidad laboral, a causa de la falta de presupuesto con la que carece la Universidad (UAP), pues a consecuencia de esto los programas son cíclicos y no permanentes, pero la falta de permanencia no solo se debe a esta situación, como se puede observar en los datos obtenidos de las evaluaciones realizadas a los docentes del ACEF desde la gestión 2006 hasta el I periodo del 2013 que, no se recluta al personal docente de acuerdo con los resultados de la evaluación del desempeño que se les realiza. También podemos mencionar que los indicadores que se utiliza en la evaluación del desempeño docente no son adecuados a la situación y realidad de la Universidad (UAP), y por ende a los del Área de Ciencias Económicas y Financieras.

Ante los sucesos expuestos, se examina y se ve la necesidad de proponer un estudio a la evaluación del desempeño y su influencia que ejerce en la motivación de los docentes del

ACEF.

### **1.3.- IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA CIENTÍFICO**

Realizada la investigación exploratoria y dada las explicaciones en la situación problemática, se puede demostrar claramente la presencia real de la situación problemática, por consiguiente se formula el siguiente problema científico:

¿En qué medida la evaluación del desempeño influye en la motivación de los docentes de ACEF de la UAP?

### **1.4.- PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS**

La evaluación del desempeño influye significativamente en la motivación de los docentes de ACEF de la UAP.

### **1.5.- IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE LAS VARIABLES**

#### **1.5.1.- VARIABLE DEPENDIENTE**

Evaluación del desempeño.

#### **1.5.2.- VARIABLE INDEPENDIENTE**

Influencia significativa en la motivación del docente.

#### **1.5.3.- OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

**Tabla N° 1**

<b>VARIABLE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
-----------------	-----------------	------------------	------------------	--------------------

<p>Evaluación del desempeño</p> <p><b>V.D</b></p>	<p>La evaluación del desempeño docente, es un proceso, cognitivo y técnico-metodológico. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción.</p> <p>Rodríguez, I. (1999)</p>	<p>Desarrollo profesional</p>	<p>Labor académica</p> <p>Labor de investigación</p> <p>Capacitación</p> <p>Interacción Social</p> <p>Producción intelectual.</p> <p>Participación en la vida universitaria</p>	<p>Encuestas</p> <p>Fichas bibliográficas.</p>
<p>Influencia significativa en la motivación del docente.</p> <p><b>V.I</b></p>	<p><b>Es la acción y efecto de intervenir,</b> representativamente en la estimulación del docente. (Definiciones en español, 2013:11)</p>	<p>Factores psicológicos (Necesidades de estimación y de autorrealización).</p>	<p>Reconocimiento</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Reputación</p> <p>Auto-respeto</p> <p>Crecimiento personal</p>	<p>Encuestas</p>

Fuente: Elaboración propia

## **1.6.- JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS**

### **1.6.1.- JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad se vive una época de transformaciones, por la que es necesario adaptarse con pertinencia y rapidez, es por ello que la Universidad Amazónica de Pando debe estar en permanente contacto con la realidad social, económica y política del país, y al mismo tiempo ser capaz de anticiparse a estos cambios con el fin de formar profesionales capaces de responder a estos cambios.

Hoy en día, la mayoría de los docentes pertenecientes al Área de Ciencia Económicas y Financieras, son profesionales desconformes con la evaluación del desempeño que se les realiza ya que consideran que están midiendo su desempeño laboral bajo criterios inadecuados e inconvenientes a la realidad que se vive en la Universidad Amazónica de Pando.

#### **1.6.1.1.- Justificación Institucional**

El presente estudio de investigación, tendrá un gran impacto institucional, puesto que beneficiara a todas las áreas de la UAP, de una manera general y en forma particular a los docentes, permitiendo agilizar la labor de los mismos, así mismo contribuirá en la calidad y uniformidad de la evaluación del desempeño docente.

#### **1.6.2.- Justificación Académico**

La justificación académica de este trabajo se da debido a la directa relación e incidencia que repercute la evaluación del desempeño docente en el proceso de enseñanza y aprendizaje, puesto que si los docentes del ACEF se encuentran desconformes con la evaluación que se les realiza esto podría influir en su motivación y por consecuencia en dichos procesos de manera negativa, en este sentido es que se propone analizar los criterios de evaluación del desempeño docente de las evaluaciones realizadas desde la gestión 2006 hasta el I periodo del 2013. La presente investigación fortalecerá las líneas de acción del plan nacional de desarrollo universitario en el ACEF, en cuanto a mejorar permanentemente el proceso docente educativo (Currículo).

### **1.6.3.- Justificación Práctica**

Esta investigación repercutirá a la dirección Académica de la Universidad Amazónica de Pando, y unidades relacionadas con dicha evaluación, puesto que podrán llevar a la práctica los resultados de los análisis realizado en el presente trabajo y en la cual permita mejorar los criterios de evaluación que se aplica en la misma, incrementando de esta manera la motivación no solo de los docentes del ACEF, sino también de todos los docentes de la Universidad Amazónica de Pando.

Concluyendo con las justificaciones mencionadas anteriormente podemos ultimar expresando que el presente trabajo de tesis de grado se justifica porque busca y pretende aportar con conocimientos, dar solución a dicho problema planteado ya que es muy importante resaltar que los docentes son el factor principal dentro de la formación de los universitarios del Área de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad (UAP).

### **1.6.2.- OBJETIVOS**

#### **1.6.2.1.- Objetivo General**

Determinar si la evaluación del desempeño influye en la motivación de los docentes del Área de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Amazónica de Pando.

#### **1.6.2.2.- Objetivos Específicos**

- Realizar un balance de la información secundaria bibliográfica sobre la temática.
- Analizar los resultados de las evaluaciones del desempeño docente desde el 2006 hasta el periodo académico I/2013.
- Establecer la percepción de los docentes con respecto a la evaluación del desempeño docente.

## **2.- DIAGNÓSTICO**

### **2.1.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

En su concepción más general, evaluar es recopilar datos, analizarlos e interpretarlos, para tomar decisiones sobre el fortalecimiento, mejoramiento o eliminación de servicios, productos o procesos, en cualquier área de la actividad humana. Tratándose de la educación, se evalúa, entre otros aspectos, la calidad del proceso docente educativo en sus múltiples manifestaciones, siendo una de ellas, el desempeño docente y sus ámbitos. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

La evaluación del desempeño docente, es un proceso, cognitivo y técnico-metodológico, toda vez que a más de recabar información, el evaluador deberá diseñar el proceso técnico-instrumental de presentación, análisis e interpretación de la información y dar legitimidad a los resultados y las decisiones que de ellos se deriven. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

### **2.2.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**

La evaluación del desempeño docente de la UAP, se basa a un reglamento el cual este está en concordancia con el Reglamento del Régimen Docente de la Universidad Boliviana. Tiene por objeto normar la evaluación anual y/o semestral de los docentes universitarios de la Universidad Amazónica de Pando, tanto para su ingreso a la categoría de docentes titulares, como para el acceso posterior al Escalafón Docente.

Como se ha mencionado anteriormente la evaluación se realiza a docentes titulares, a los

que se encuentran en proceso de titularización y a los que no se encuentran en este proceso es decir a los docentes interinos e invitados.

La carrera docente ordinaria empieza con la categoría de Docente Contratado. El objetivo de esto es poner a prueba la capacidad y cumplimiento del docente en el campo de la enseñanza, investigación e interacción social, antes de ser considerado Docente Titular y/o evaluado en su desempeño anual y/o semestral.

El Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad (UAP), durante el periodo Académico correspondiente, contempla los siguientes aspectos:

- a) Que se evalúa
- b) Quien evalúa.
- b) En base a que documentos se evalúa
- c) Los plazos de entrega de documentos y resultados
- d) Las instancias de apelación

La puntuación se establece de acuerdo con indicadores en base al reglamento en sus diferentes categorías como Docentes a tiempo Horario, Tiempo Completo, y que cumplen Funciones de Autoridad. La evaluación se realizaba desde la gestión 2006 hasta el 2010 por los coordinadores de los diferentes Departamentos como : Ciencias Biológicas y Naturales, Ciencias de la Salud, Ciencias Económicas y Financieras, Ciencias Puras y exactas, Ciencias de Tecnología, Información y Comunicación, Ciencias Sociales y Jurídicas y Metodología de Investigación; y a partir del 2011 los responsables de realizar dichas evaluaciones son los coordinadores de cada programa.

El docente aprueba la evaluación cuando obtiene 60 puntos del total del puntaje asignado a la evaluación anual y/o semestral. Debe enviarse el informe al Consejo Académico Universitario y para su homologación en el H. Consejo Universitario.

Es importante mencionar que en los indicadores de evaluación se toma una sola modalidad para los docentes, donde se establece un puntaje total de 100 puntos, obtenidos de la sumatoria de los siguientes indicadores de evaluación:

1. Labor Académica
2. Interacción social
3. Investigación
4. Producción Intelectual
5. Capacitación y Actualización Docente
6. Participación en la vida universitaria.

Donde la puntuación de esta es de acuerdo con la normativa establecida en los documentos del X Congreso de Universidades de Bolivia:

**Tabla N° 2**

**Puntaje asignado a docentes a tiempo horario**

LABOR ACADÉMICA	<b>60 Pts.</b>
INTERACCIÓN SOCIAL	<b>10 Pts.</b>
INVESTIGACIÓN	<b>10 Pts.</b>
PRODUCCIÓN INTELECTUAL	<b>07 Pts.</b>
CAPACITACIÓN	<b>07 Pts.</b>
PARTICIPACIÓN EN LA VIDA UNIVERSITARIA	<b>06 Pts.</b>
<b>Total</b>	<b>100 Pts.</b>

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 3**

**Puntaje asignado a docentes a tiempo completo**

LABOR ACADÉMICA	<b>60 Pts.</b>
INTERACCIÓN SOCIAL	<b>10 Pts.</b>
INVESTIGACIÓN	<b>14 Pts.</b>
PRODUCCIÓN INTELECTUAL	<b>09 Pts.</b>
CAPACITACIÓN	<b>04 Pts.</b>
PARTICIPACIÓN EN LA VIDA UNIVERSITARIA	<b>03 Pts.</b>
<b>Total</b>	<b>100 Pts.</b>

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 4**

**Puntaje asignado a docentes que cumplen funciones de autoridad, direcciones y otras.**

LABOR ACADÉMICA	<b>60 Pts.</b>
INTERACCIÓN SOCIAL	<b>07 Pts.</b>
INVESTIGACIÓN	<b>07 Pts.</b>
PRODUCCIÓN INTELECTUAL	<b>06 Pts.</b>
CAPACITACIÓN	<b>10 Pts.</b>
PARTICIPACIÓN EN LA VIDA UNIVERSITARIA	<b>10 Pts.</b>
<b>Total</b>	<b>100 Pts.</b>

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

Los criterios que se utiliza en cada indicador son los siguientes:

**Tabla N° 5**

## Labor Académica

No	INDICADORES	INSTRUMENTO	TOTAL PTS.	TIEMPOS DE REGISTROS
1	Planifica y divulga el Plan General de la Asignatura, o Plan de Trabajo (Modalidad de Graduación, jefatura de prácticas, laboratorio u otros) de acuerdo al Modelo Académico de la UAP al inicio del periodo académico.	FLA-001	20 pts.	Al inicio del periodo académico
2	Prepara, Presenta, desarrolla, evalúa y reporta oportunamente (en tiempos establecidos) sus temas o actividades en correspondencia con el Plan General de Asignatura o Plan de Trabajo respectivamente.	FLA-002	80 pts.	Durante el desarrollo y al final del periodo académico.
<b>TOTAL 100%.</b>			<b>100pts</b>	

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 6**

## Interacción Social

No	INDICADORES	INSTRUMENTO	TOTAL PTS.	TIEMPOS DE REGISTROS
----	-------------	-------------	------------	----------------------

1	Participa como docente asesor de proyectos en feria as de extensión científica y/o educativa con certificación de la DIS.	FIS-001	<b>100 ptos</b>	Durante el desarrollo y al final del periodo académico.
2	Realiza proyectos (actividades) en feria de investigación en la asignatura o formativas de extensión. Convocados por la DIS, el Área o a iniciativa del docente; con certificación de instancias superiores.			Durante el desarrollo y al final del periodo académico.
<b>TOTAL 100 %</b>				

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 7**

**Investigación**

No	INDICADORES	INSTRUMENTO	TOTAL PTS.	TIEMPOS DE REGISTROS
1	Desarrolla Proyectos de Investigación en asignatura y/o participa en investigaciones	FIN-001	<b>100 ptos</b>	Durante el desarrollo y al final del

	Formativas o de Intervención.		periodo académico.
<b>TOTAL 100 %</b>			

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 8**

**Producción Intelectual**

No	INDICADORES	INSTRUMENTO	TOTAL PTS.	Tiempos de registro
1	Realiza publicaciones de su Producción Intelectual a través de medios escritos (libros, textos de asignatura, artículos en revista o prensa en radio o TV.) relacionados con el área, asignatura y/o área académica.	FPI-001	<b>100 ptos</b>	En el Desarrollo del Periodo.
<b>TOTAL 100%.</b>				

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 9**

**Capacitación Docente**

No	INDICADORES	INSTRUMENTO	TOTAL PTS.	TIEMPOS DE REGISTROS
1	Se Actualiza y Capacita el Docente, a través de: maestría, especialidad y diplomados; cursos de actualización referentes a su área y cursos de pedagógica y	FCA-001	<b>100 ptos</b>	Durante el desarrollo y al final del gestión académico.

	didáctica.		
<b>TOTAL 100%</b>			

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**Tabla N° 10**

**Participación en la vida universitaria.**

No	INDICADORES	INSTRUMENTO	TOTAL PTS.	TIEMPOS DE REGISTROS
1	Participa el docente haciendo vida universitaria a través de diferentes actividades académicas; culturales y cívicas; folklóricas y deportivos.	FPV - 001	<b>100 ptos</b>	Durante el desarrollo y al final del periodo académico.
<b>TOTAL 100%</b>				

Fuente: Reglamento de Evaluación Docente de la Universidad Amazónica de Pando.

**2.3.- EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

Actualmente en el Área de Ciencias Económicas y Financieras se aplica el Reglamento de Evaluación del Desempeño Docente de la Universidad (UAP), para lo cual esta evaluación se hace de manera semestral. Y como habíamos mencionado anteriormente la evaluación se realiza a docentes titulares, a los que se encuentran en proceso de titularización y a los que no se encuentran en este proceso.

Considerando que las variables Evaluación del Desempeño e Influencia significativa en la motivación del docente son evidentes indicadores del comportamiento organizacional de los docentes universitarios respecto a sus valores, creencias, actitudes y costumbres laborales, así como su identificación a todos los niveles de la estructura organizacional del

ACEF, también sus sentimientos y emociones compartidos y aquellos aspectos de la realidad generados de la presión interna de cada individuo miembro de la estructura y reflejados en su actividad laboral.

Es muy importante mencionar que la evaluación del desempeño docente en el ACEF, lo realizan los coordinadores de programas (Administración de Empresa, Contaduría Pública, Turismo e Ingeniería Comercial), el consejo del área verifica y avala con una resolución dicha evaluación, posteriormente es enviada a la Unidad de Evaluación del Desempeño Docente y Escalafón Docente, luego esta resolución es enviada para su aprobación al Consejo Académico para que finalmente sea homologada por el Honorable Consejo Universitario. Las carpetas enviadas con la resolución deben de contener los resultados de la evaluación del desempeño docente conjuntamente con los informes estipulados según reglamento de evaluación del desempeño de la UAP.

El área de ciencias económicas y financieras desde la gestión 2006 hasta el I periodo de la gestión 2013 ha tenido un gran crecimiento debido a la gran demanda que existe en la población pandina, motivo por el cual se han aperturado nuevos programas, lo cual por ende la población docente ha aumentado en gran escala, cabe mencionar que en la gestión 2006 se contaba con 22 docentes mientras que en el I periodo de la gestión 2013 se tenía 61 docentes en ejercicio.

Es muy evidente observar que, de acuerdo a los datos obtenidos el crecimiento poblacional de docente se da en la gestión 2012 y 2013, puesto que más del 50% son docentes nuevos, es decir que según datos obtenidos no existe permanencia de docente dentro del ACEF.

En la actualidad el ACEF, cuenta en su mayoría con docentes profesionales sin formación en docencia, lo que significa una gran desventaja en el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje lo cual de alguna manera esto puede repercutir cuando se dicta docencia en el aula.

Una de las ventajas con las que cuenta el ACEF, es el buen clima laboral que existe y las constantes reuniones periódicas; pero algo que no se puede ignorar es la falta de compromiso institucional por parte de los docentes, esto repercute en los objetivos organizacionales e institucionales del ACEF y de la UAP.

Cabe mencionar que, no existe imparcialidad en la evaluación del desempeño que se realiza a los docentes de ACEF, para medir su desempeño profesional, según datos proporcionados por la Dirección Académica y la Unidad Responsable de la Evaluación del Desempeño Docente mediante los resultados de las evaluaciones realizadas desde la gestión 2006 hasta el I periodo del 2013, se ha observado que los coordinadores de programas se autoevalúan y esto da lugar a que exista una condición diferente a la de los demás docentes. Además de que los criterios de evaluación que se utiliza no son los más adecuados.

### **3.- MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL**

#### **3.1.- EDUCACIÓN SUPERIOR**

La educación superior o enseñanza superior, estudios superiores o educación terciaria se refiere al proceso y a los [centros](#) o [instituciones educativas](#) en donde, después de haber cursado la primaria o educación media superior, se estudia una carrera profesional y se obtiene una titulación superior. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)

La preparación que brinda la educación superior es de tipo profesional o académica. Se distingue entre estudios de [pregrado](#), [grado](#) ([carrera universitaria](#)) y [posgrado](#) ([Máster](#) y [Doctorado](#)) según el sistema de titulación profesional y grados académicos. Los establecimientos de educación superior han sido tradicionalmente las [universidades](#), pero además se consideran otros centros educacionales como [institutos](#) y centros técnicos.

Una función importante, aparte de la enseñanza, en la educación superior son las actividades de investigación en los distintos niveles del saber. Otra importante función es la que corresponde a actividades de extensión, en las que se procura la participación de la población y se vuelca hacia ella los resultados.

Con base en lo anterior se puede afirmar que la educación superior y de cualquier otra índole debe trascender a la sociedad. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

### **3.2.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

Es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo con el fin de descubrir en que medios es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

#### **3.2.1.- Importancia de la Evaluación del Desempeño:**

La evaluación del desempeño permite implantar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación, permite determinar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

#### **3.2.2.- Objetivos de la Evaluación del Desempeño:**

Es proporcionar una descripción de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr el mismo los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables:

- No puede restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado, es necesario descender más profundamente localizar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado.
- Si se debe cambiar el desempeño, el mayor interesado, el evaluado, debe no solamente tener conocimientos del cambio planeado, sino también por qué y cómo deberá hacerse si es que debe hacerse. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

#### **3.2.3.- Método de Evaluación Basados en el Desempeño Durante el Pasado:**

Estos tienen la ventaja de hablar sobre algo que ya ocurrió y que puede hasta cierto punto ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.4.-Método de Evaluación Basados en el Desempeño a Futuro.**

Se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.5.- Métodos para la Evaluación del Desempeño.**

Entre los métodos que se utiliza para la evaluación del desempeño están:

- 1.- Evaluación por parte de los superiores:** es la evaluación realizada por cada jefe a sus subordinados en la cual el sujeto es quien mejor conoce el puesto de trabajo del subordinado, así como su rendimiento.
- 2.- Autoevaluación:** es la evaluación en la que el empleado hace un estudio de su desempeño en la organización. Los empleados que participan en éste proceso de evaluación, puede que tengan una mayor dedicación y se comprometan más con los objetivos.
- 3.- Evaluación por parte de los Iguales:** éste tipo de evaluación es la que se realiza entre personas del mismo nivel o cargo, suele ser un predictor útil del rendimiento.
- 4.- Evaluación por parte de los Subordinados:** es la que realizan los empleados a sus jefes, ésta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su efecto sobre los subordinados.
- 5.- Evaluación por parte de los Cliente:** es la evaluación que realizan los clientes al titular del puesto. Resulta adecuada en diversos contextos.
- 6.- Evaluación 360°:** éste método compendia todos los anteriores y si bien su administración es complicada, no obstante, es de gran utilidad dada su conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.
- 7.- Seguimiento Informático:** éste método puede resultar rápido y aparentemente

objetivo, ha puesto de manifiesto varios temas cruciales relacionados con la gestión y utilización de los recursos humanos, concretamente en cuanto a la inversión del derecho a la intimidad del empleado. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.6.- Usos de la Evaluación del Desempeño:**

No es un fin en sí misma, sino un instrumento, medio o herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar ese objetivo básico y mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. La Evaluación del Desempeño trata de alcanzar estos diversos objetivos intermedios:

- La vinculación de la persona al cargo
- Entrenamiento
- Promociones
- Incentivos por el buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el sujeto y los subordinados.
- Auto perfeccionamiento del empleado
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados
- Estímulo a la mayor productividad
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos, etc. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.7.- Beneficios de la Evaluación del Desempeño**

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en

tres fases:

- 1.- Permitir condiciones de medidas del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- 2.- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente dependiendo, por supuesto de la forma de administración.
- 3.- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por los objetivos individuales. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

Chiavenato (2001), refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad”.

### **3.2.7.1.- Beneficios Para el Individuo:**

Entre los beneficios para el individuo se encuentran:

- Conocer los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valora en sus funcionarios.
- Conocer cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminario, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).
- Tiene oportunidades para auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto control.
- Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.

- Mantener una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.
- Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensados.
- Atiende con prontitud los problemas y conflictos y si es necesario toma las medidas disciplinarias que se justifiquen con el fin.
- Estimula la capacitación entre los evaluados y la preparación para las promociones. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.7.2.- Beneficios Para el Jefe:**

Entre los beneficios para el Jefe están los siguientes:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de sus subordinados teniendo como base variables y factores de evaluación y principalmente contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los individuos.
- Alcanzar una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma como se está desarrollando éste.
- Planificar y organizar el trabajo de tal manera que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.7.3.- Beneficios Para la Empresa.**

Entre los beneficios para la empresa mencionaremos las siguientes:

- Tiene la oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Puede identificar a los individuos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Puede determinar su política de Recursos Humanos ofreciendo oportunidades a los individuos (no solamente de promociones sino principalmente de crecimiento y

desarrollo personal) estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo.

- Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que espera de ellos.
- Programa las actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.2.8.- Ventajas de la Evaluación del Desempeño.**

Las ventajas de realizar la evaluación del desempeño son:

**1.-Mejora el Desempeño:** mediante la retroalimentación sobre el desempeño, el gerente y el especialista de personal llevan a cabo acciones adecuadas para mejorar el desempeño.

**2.- Políticas de Compensación:** Ayuda a las que toman decisiones a determinar quiénes deben recibir tasas de aumento

**3.- Decisiones de Ubicación:** Las promociones, transferencias y separaciones se basan por lo común en el desempeño anterior o en el previsto. Las promociones son con frecuencia un reconocimiento del desempeño anterior.

**4.- Necesidades de Capacitación y Desarrollo:** El desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar. De igual manera, el desempeño adecuado o superior puede indicar la presencia de un potencial no aprovechado.

**5.- Planeación y Desarrollo de la Carrera Profesional:** La retroalimentación sobre el desempeño guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.

**6.- Imprecisión de la Información:** El desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal para la toma de decisiones. Al confiar en información que no es precisa se pueden tomar decisiones inadecuadas de contratación, capacitación o asesoría.

**7.- Errores en el Diseño de Puesto:** El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. Las evaluaciones ayudan a identificar estos errores.

**8.- Desafíos Externos:** En ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, la salud, las finanzas, etc. Si estos factores aparecen como resultado de la evaluación del desempeño, es factible que el departamento de personal pueda prestar ayuda. (Sistema de Evaluación de Desempeño del Talento Humano, 2013:06)

### **3.3.- EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE**

La evaluación del desempeño docente tiene sentido, en cuanto brinda la oportunidad de abrir nuevos horizontes, un nuevo estilo de reflexión sobre la práctica educativa y sobre el perfil del educador ideal y necesario para la sociedad.

Dentro de este orden de ideas, Rodríguez (1999) expresa lo siguiente: La evaluación del desempeño docente, es un proceso inminente dentro de la evaluación institucional. A través de la misma se asigna valor al curso de la acción. Es la formulación de juicios sobre normas, estructuras, procesos y productos con el fin de hacer correcciones que resulten necesarias y convenientes para el logro más eficiente de los objetivos. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

Bretel L. (2002), expresa que “al proponerse evaluar el desempeño docentes, es importante tener en cuenta que:

- a) Es indispensable estar seguro de que lo que se evalúa es lo que se considera efectivamente un desempeño deseable, porque el efecto “cultural” de lo realmente evaluado será siempre más poderoso y determinante, sobre los desempeños futuros, que las intenciones declaradas de la misma.
  
- b) Se debe prestar más atención a la “cultura evaluativa” que se originará con la forma en que se evalúe que a los procedimientos e instrumentos de evaluación. En todo caso, antes de aplicar estos últimos es indispensable determinar cuáles serán los impactos que podrían producir (positivos o negativos) en la cultura evaluativa que se requiere construir.

c) No deben efectuarse reduccionismos o sesgos al diseñar el sistema evaluativo y tenerse en cuenta que son tan importantes los resultados como los procesos. Es tan importante la información cuantificable y “objetiva” como la información imprecisa y los procesos “subjetivos” que pueden desencadenarse con la evaluación. Es tan importante que quien evalúe se coloque fuera del proceso evaluado, como que quien está dentro y totalmente involucrado pueda participar en la evaluación. Es tan importante que se evalúe desde aquello que se ha asumido como social y universalmente deseable, como que se lo haga desde lo que es deseable y valioso para cada sujeto particular.

d) No debe temerse a un proceso evaluativo muy complejo, porque toda simplificación puede resultar reductiva y empobrecedora.

La evaluación docente es un proceso, formativo y sumativo a la vez, de construcción de conocimientos a partir de los desempeños docentes reales, con el objetivo de provocar cambios en ellos, desde la consideración axiológica de lo deseable, lo valioso y el deber ser del desempeño docente. (Bretel L, 2002)

La evaluación (del desempeño docente), en sí misma, ha de ser una opción de reflexión y de mejora de la realidad, pero su oportunidad y sentido de repercusión tanto en la personalidad del evaluado, como en su entorno y en el equipo del que forma parte, ha de ser entendida y situada adecuadamente para posibilitar el avance profesional de los docentes.

### **3.3.1.- Funciones del desempeño docente**

Una adecuada evaluación del desempeño docente debe cumplir, por lo menos, las funciones siguientes:

- **Función de diagnóstico:** La evaluación debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, debe constituirse en síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, a los jefes de Departamentos y de las Cátedras correspondientes, y al mismo docente evaluado, de guía para la derivación de

acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.

- **Función instructiva:** El proceso de evaluación en sí mismo, si es producto del desarrollo de un trabajo de investigación, debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente de los educadores. Por lo tanto, las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia y como personas.
  
- **Función educativa:** Cuando el proceso de evaluación del desempeño docente se ha desarrollado de modo adecuado; como consecuencia del mismo, el docente percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador. Por consiguiente, a partir del hecho de que el docente conoce el cómo es percibida su labor profesional por los directivos, colegas y estudiantes, tiene la oportunidad de trazarse estrategias para erradicar las insuficiencias a él señaladas.
  
- **Función desarrolladora:** Esta función de la evaluación del desempeño docente, se percibe como la de mayor importancia para los docentes evaluados. Esta función desarrolladora se cumple, cuando como resultado del proceso de evaluación del desempeño docente, se incrementa el proceso personal de madurez del evaluado; es decir, el docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente; y en consecuencia, reduce el temor a sus propios errores y límites; sino, que aprende de ellos, y adquiere una nueva actitud que le ayudará a ser más consciente de su trabajo. En efecto, toma conciencia y comprende con más claridad de todo lo que no sabe y necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

### **3.3.2.- Modelos de evaluación del desempeño docente**

Existen cuatro modelos de evaluación del desempeño docente en la Investigación educativa que Valdés (2002) presenta:

1. **El Modelo centrado en el perfil del maestro** se fundamenta en la elaboración, con la participación y consenso de alumnos, padres, directivos y profesores, de un perfil de un “profesor ideal”. No obstante, las características de este “profesor ideal” son difíciles de alcanzar debido a la dificultad de cumplirlas en la práctica.
2. **El Modelo centrado en los resultados obtenidos** se basa en la verificación de los aprendizajes o resultados alcanzados por sus alumnos. Es importante estimar el producto del docente, pero es injusto considerar al docente como el único responsable y además, se corre el riesgo de no tomar en cuenta aspectos propios del docente tales como: estrategias utilizadas en el proceso educativo y esfuerzos para el manejo de grupos con dificultades.
3. **El Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula** se apoya en identificar la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje en el aula. Las críticas a este modelo se centran, por un lado, en la subestimación del producto del docente y por el otro, en la subjetividad tanto del observador al momento de llevar a cabo sus registros como del estudiante con su opinión, ya que se puede beneficiar o perjudicar al docente por razones distintas a su efectividad.
4. **El Modelo de la práctica reflexiva** Se fundamenta en un concepto de la enseñanza como la reflexión ante una cantidad de sucesos donde el docente encara, precisa y resuelve problemas, lo que hace que crezca continuamente. Es un modelo muy completo ya que busca la mejora en todo el proceso; sin embargo, no involucra el producto de su labor. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

### **3.4.- CONCEPCIONES GENERALES DE MOTIVACIÓN**

La motivación debe ser la actividad principal o estratégica en toda organización y el gerente es la persona responsable que se cumpla a cabalidad cada una de las estrategias o políticas motivacionales de la organización. De esta manera una persona motivada, la organización

sentirá esto en todas las metas y objetivos planificados, lo cual hará que la empresa sea competitiva. (Motivación, 2013:07)

A continuación se darán algunas citas de conceptualizaciones referentes a la motivación según algunos autores. Stoner– Freeman, (1999) define la motivación como una característica de la psicología humana, el cual incluye los factores ocasionales, canalizan y sostiene la conducta humana. La motivación habla de lo que hace que las personas funcionen. Como también para Robbins (1999) la motivación es *hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de las organizaciones, condicionados por la capacidad del esfuerzo para satisfacer algunas necesidades personales*. Otra definición encontrada es de Chiavenato (1994) la motivación es el impulso de una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina una propensión hacia un comportamiento específico.

#### **3.4.1.- Elementos para una motivación efectiva.**

Se hace evidente que para que exista un proceso motivacional efectivo se deben involucrar los siguientes aspectos.

Comprender el modelo de necesidades, metas y acción y las influencias, la experiencia y las expectativas. Conocer el patrón de necesidades que inicia el movimiento hacia las metas y las circunstancias en las que las necesidades se ven satisfechas. (Motivación, 2013:07)

#### **3.4.2.- Forma Básica de Motivación.**

Existen diferentes formas de motivación entre ellas se puede mencionar las siguientes:

- Motivación Extrínseca: Lo que se hace con o por las personas para motivarlas.
- Motivación Intrínseca: Los factores auto generadores que influyen a las personas para comportarse de una manera particular lo hará moverse en una determinada dirección.
- Impulsos a la Acción: De necesidades físicas agua, aire, respiración, sueño, sexo, entre otros y las necesidades no físicas, afecto, autoestima, logro, poder y otros.

- Satisfacción: Es el gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido el deseo. (Motivación, 2013:07)

### **3.4.3.- Motivación y Conducta.**

Con el objeto de explicar la relación motivación – conducta es importante partir de algunas posiciones técnicas que presuponen la existencia de ciertas leyes o principios basados en la acumulación de observaciones empíricas. (Motivación, 2013:07)

Según Chiavenato (1994) existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana estas son:

- ❖ El comportamiento es causado es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- ❖ El comportamiento es motivado. Los impulsos, los deseos, las necesidades o tendencias son los motivos del comportamiento.
- ❖ El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano dado que hay una causa que lo genera, la conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

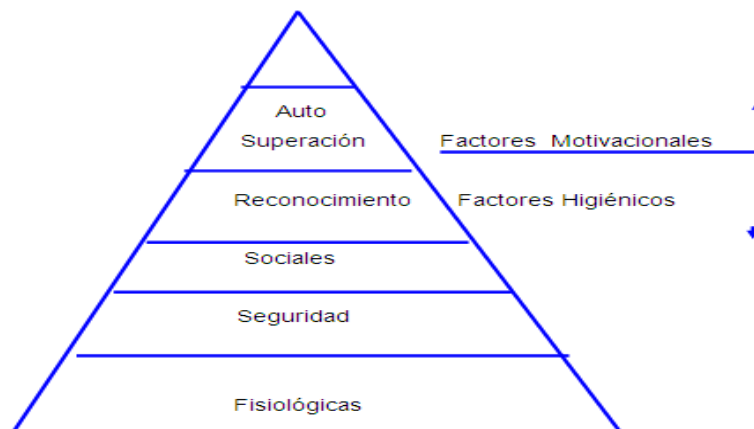
### **3.5.- TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN.**

Las teorías que plantean la importancia que tiene la motivación para el ser humano se encuentra Stoner - Freeman, (1999) “explican que existen muchas teorías de la motivación y cada teoría pretende describir que son los humanos y puede llegar a ser en cierto tiempo”. Por consiguiente se suele decir que el contenido de una teoría de la motivación radica en su concepción específica de las personas. El contenido de una teoría de la motivación, nos sirve para entender el mundo del desempeño dinámico en el cual operan las organizaciones describiendo a los gerentes y empleados que participan en la organización todos los días. Como las teorías de la motivación también sirven a los gerentes y a los empleados para manejar la dinámica de la vida en las organizaciones. (Motivación, 2013:07)

#### **3.5.1.- Teoría de la Jerarquía de Necesidades (Maslow)**

En 1943 Maslow, formuló su concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. Maslow concibió esa jerarquía por el hecho de que el hombre es una criatura que demuestra sus necesidades en el transcurso de la vida. En la medida en que el hombre satisface, otras más elevadas toman el predominio del comportamiento. La jerarquía de las necesidades de Maslow es la siguiente:

- Necesidades fisiológicas (aire, comida, vestido, habitación, sueño y satisfacción sexual)
- Necesidades de seguridad (protección contra el peligro o privación)
- Necesidades sociales (amistad, ingreso o grupos, etc.)
- Necesidades de estimación (reputación, reconocimiento, auto-respeto, amor)
- Necesidades de autorrealización (crecimiento de la persona)



Fuente: Maslow 1945

Maslow (1943), cree que la mayor parte de las personas en las sociedades con un alto nivel de vida tiene sus necesidades de los tres primeros niveles (fisiológicas, de seguridad y sociedad) regularmente satisfecha sin mucho esfuerzo y sin mucho efecto motivacional.

### **3.5.1.1.- La Teoría de Maslow Presenta los Sigüientes Aspectos.**

Una necesidad satisfecha no es motivadora de comportamiento. Apenas las necesidades no satisfechas influyen sobre el comportamiento dirigiéndolos hacia objetivos individuales. El individuo hace con un cierto contenido de necesidades fisiológicas, que son necesidades

innatas o hereditarias. De inicio el comportamiento se enfoca exclusivamente hacia la satisfacción de necesidades tales como el hambre, la sed, el ciclo sueño-actividad, el sexo, otros.

A partir de aquí, el individuo ingresa en una larga trayectoria de aprendizaje de nuevos patrones de necesidades. Surgen las necesidades de seguridad enfocadas hacia la producción contra el peligro, contra las amenazas y contra la privación. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias del individuo, enfocadas hacia la conservación personal.

A medida que el individuo pasa a controlar sus necesidades fisiológicas y de seguridad, surgen lenta y gradualmente las necesidades secundarias. Sociales de estima y de auto-realización. Sin embargo cuando el individuo alcanza la satisfacción de las necesidades sociales, surge la necesidad de auto-realización. Esto significa que las necesidades de estima son complementarias a las necesidades sociales, mientras que los de la auto-realización son complementarios a las de estima, los niveles más elevados de necesidad solamente surgen cuando los niveles más bajos están relativamente controlados y son alcanzados por el individuo.

Las necesidades más elevadas surgen no solamente en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas, sino que predominan las más bajas de acuerdo con la jerarquía de las necesidades trazadas por Maslow. El comportamiento del individuo es influido simultáneamente por un gran número de necesidades concomitantes, sin embargo las necesidades más elevadas tienen una activación predominante en relación con las necesidades más bajas.

Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido (comer, dormir, etc.) mientras que las necesidades más elevadas requieren un ciclo motivacional extremadamente largo. Sin embargo, si alguna necesidad más baja deja de satisfacerse durante mucho tiempo se vuelve imperativa neutralizando el efecto de las necesidades más elevadas.

La teoría de Maslow (1943), coincide en ver al empleado como el ser que busca el reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, al satisfacer

estos dos objetivos, su motivación se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización a lograr su razón de ser, con altos niveles de eficiencia.

### **3.6.- LA MOTIVACIÓN HACIA EL TRABAJO.**

Hay un interés entre los administradores, los empleados, los sindicatos y el gobierno en mejorar la calidad de vida en el trabajo. Para algunos eso se refiere a la participación en la toma de decisiones organizacionales y a la integración de los objetivos individuales y generales, para otros, especialmente para la administración, el término sugiere hacer una serie de esfuerzos para incrementar el desempeño por medio de mejoras en el personal para el proceso de la producción. Ya sea, que se adopte la perspectiva del empleado o de la parte administrativa una base para mejorar la calidad de vida en el trabajo consiste en crear un clima organizacional que sea motivador. (Motivación, 2013:07)

### **3.7.- MOTIVACIÓN EN LA GESTIÓN EMPRESARIAL.**

Es importante conocer, que es lo que realmente causa la conducta del recurso humano, en el ámbito laboral dentro de la empresa. Los administradores enfrentan retos, uno de ellos es motivar a sus empleados para que alcancen las metas propuestas y obtener los resultados esperados.

Sin embargo, conocer los móviles de la motivación es tan complejo como la naturaleza humana. Si analizamos los motivos por los cuales una persona trabaja o aporta su esfuerzo a una organización, encontraremos que existen muchos factores. Desde querer tener dinero que le permita por lo menos cubrir sus necesidades básicas, hasta aspiraciones superiores como la autorrealización. (Motivación, 2013:07)

#### **3.7.1.- Los Motivadores**

Según Koontz H.&Weihrich H (1999), la motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir, que se realizan cosas con las que

esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera.

Un administrador puede hacer mucho por una intensificación de las motivaciones mediante el establecimiento de condiciones favorables a ciertos impulsos. Los empleados que, por ejemplo, se han creado un prestigio de excelencia y alta calidad tienden a sentirse motivados a contribuir a favor de ese prestigio.

De igual manera las condiciones de una empresa favorable a la eficacia y eficiencia del desempeño lo administrativo tienden a alimentar el deseo de una administración de alta calidad entre la mayoría, o la totalidad, de los Administradores y empleados. Así pues, un motivador es algo que influye en la conducta de un individuo. Hace una diferencia en lo que una persona realiza. Es obvio que los administradores de toda organización deben interesarse en los motivadores, así como aplicar su inventiva en la manera de usarlo. (Motivación, 2013:07)

### **3.7.2.- La Importancia de la Motivación**

Los gerentes por definición trabajan con personas y se sirven de ellas, pero estas son complejas y algunas veces, irracionales en su comportamiento. Sus motivaciones no siempre son fáciles de descubrir. Existen muchas teorías acerca de la motivación y la mayor parte de ellas difieren en lo que implícitamente sugieren que los gerentes deberían hacer para lograr un desempeño satisfactorio por parte de sus subalternos. Sin embargo, la mayor parte de los gerentes saben, por experiencia, que las personas son muy sensibles al elogio y el estímulo y necesitan sentirse eficientes en su trabajo para dar su mejor esfuerzo a la organización. (Motivación, 2013:07)

La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la conducta humana en su sentido particular y comprometido. Motivar es el proceso administrativo que consiste en influir en las conductas de las personas, basado en el conocimiento de que hace que la gente funcione. La motivación y el motivar se refieren al rango de la conducta humana consciente, en algún punto entre los dos extremos:

- 1) Los actos reflejos, por ejemplo un estornudo o un parpadeo y
- 2) Las costumbres adquiridas, por ejemplo cepillarse los dientes o la forma de escribir.

### **3.8.- TÉRMINOS CONCEPTUALES GENERALES RELACIONADOS A LA TEMÁTICA**

En forma general a continuación se realiza una descripción de los términos conceptuales asumidos en el trabajo investigación.

- **Ambiente Laboral:** Se refiere a las políticas, compensaciones y beneficios, aunados a su proyección, diversidad, programas de adiestramiento, salud, bienestar y seguridad laboral. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Cambio Organizacional:** Proceso a través del cual una organización llega a ser de modo diferente de lo que era en un momento dado anterior. Todas las organizaciones cambian pero el reto que se plantean los directivos y en general todas las personas de la organización es que el cambio organizacional se produzca en la dirección que interesa a los objetivos de la organización. Es por ello que se habla de gestión del cambio. Agentes de cambio, intervención para el cambio, resistencia al cambio, etc. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Capital Humano:** Es el conjunto del talento de las personas que integran una organización para la creación sistemática de riqueza. La gente es el factor principal en el manejo de la nueva economía. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Comunicación:** Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos o más personas, Según Keith Davis (1991), es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. Esta une a las personas a través de sentimientos y conocimientos; por tal motivo esta dentro de toda organización es de vital importancia y debe ser aprovechada en cualquier empresa, ya que brinda beneficios y se ven reflejados en ella.
- **Comportamiento.** Modo de ser del individuo y conjunto de acciones que lleva a

cabo para adaptarse a su entorno. La conducta es la respuesta a una motivación en la que están involucrados componentes Psicológicos, Fisiológicos y de motricidad. la conducta de un individuo en un espacio y tiempo determinados, se denomina comportamiento. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)

- **Clima Organizacional:** El clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los miembros de una organización, está muy vinculado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, vale decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Desempeño:** Es el cumplimiento de las normas y parámetros establecidos para el desarrollo de una actividad específica o conjunto de ellas. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Estrategia:** Patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, planificadas previamente y donde se establecen metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Eficacia:** Virtud para obrar, y cumplir con los objetivos establecidos de la empresa. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Eficaz:** Persona activa, fervorosa, poderosa para obrar o ejecutar una labor. Que tiene la virtud de producir el efecto deseado. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Gerencia del Desempeño:** Se basa en la información obtenida de un sistema de evaluación o revisión del desempeño. Sin embargo, no hay otro aspecto de la gerencia de Recursos Humanos que sea generalmente tan mal manejado como la evaluación. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Incentivo:** Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Logro:** Conseguir lo que se intenta o desea .gozar o disfrutar una cosa. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)

- **Metas:** Establece que es lo que se va a lograr, cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como lograrlos. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Motivación laboral:** Consiste en dar al empleado las posibilidades para desarrollar su capacidad y potencialidades, en bien de él mismo y de la institución para lograr la mejor forma de inducir, motivar, dirigir y coordinar al personal. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Objetivos:** Son los propósitos hacia los cuales las empresas encaminan sus energías y recursos. Los objetivos aceptados por las empresas aparecen en los documentos oficiales, estatutos, actas de asambleas, informes anuales, etc. Los objetivos naturales de una empresa en general son satisfacer las necesidades de bienes y servicios de la sociedad, proporcionar empleo productivo para todos los factores de producción, aumentar el bienestar de la sociedad, haciendo uso racional de los recursos, proporcionar un retorno justo a los factores de entrada y crear un ambiente en que las personas puedan satisfacer sus necesidades humanas básicas. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Políticas:** Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Surgen en función de la realidad de la filosofía y de las culturas organizacionales. Son útiles para dirigir funciones y asegurar que éstas se desempeñen de acuerdo a los objetivos establecidos. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Recurso Humano:** La administración de recursos humanos, tradicionalmente ha consistido en la planeación, la organización, el desarrollo, la coordinación y el control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de personal en la medida en que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales que se relacionan directa o indirectamente con el trabajo. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)
- **Rendimiento:** Producto o utilidad que da una cosa, por efecto de una actividad cualquiera. (Océano. G.E, Diccionario de Administración y Finanzas, 2004. 2013:07)

## **4.- METODOLOGÍA**

### **4.1.- TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

#### **4.1.1.- Tipo de Investigación**

El tipo de investigación que es de carácter descriptivo, por las características del estudio. De acuerdo a Tamayo (2003) define la investigación descriptiva como aquella que trabaja sobre la realidad de hechos y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

#### **4.1.2.- Diseño de la Investigación**

El diseño de investigación utilizado fue la, no experimental, ya que según Hernández, Fernández - Baptista (1997) es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignaciones aleatoriamente sujetas a las condiciones. En la investigación experimental o de campo en la variable independiente ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables porque sucedieron al igual que sus efectos.

El diseño para el trabajo fue de campo para la recolección de información primaria, dado que permitió obtener información directa del objeto de estudio donde se realizaron las

entrevistas con el personal empleado involucrado en el trabajo, sin manipular o controlar algunas variables.

## **4.2.- POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **4.2.1.- Población**

Partiendo de la idea presentada por Ballestrini (1997), dice que la población es cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar alguna o algunas características. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06)

La población del Área de Ciencias Económicas y Financieras está estructurada por Sesenta y Uno (61) docentes, Conformados estos entre director, Coordinadores de programas, docentes a tiempo horario y docentes a tiempo completo.

### **4.2.2.- Muestra**

En el caso de la muestra se procedió a tomar un 80% de la población como lo recomienda Malavé (2003), la cual plantea que “En los estudios sociales con tomar un 80% de la población como muestra es suficiente”. (Evaluación del Desempeño Docente, 2013:06), y aplicando la fórmula para calcular la muestra de poblaciones finitas el número de nuestra muestra será de (49 docentes) que representa el Ochenta por ciento de la población inicial (61) docentes.

Fórmula para cálculo de la muestra de poblaciones Finitas:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

- n = Tamaño muestra a conocer
- N = Total Población
- z = Nivel de Confianza 80% = 1.158
- p = Proporción Esperada (50%) 0.5
- q = 1 – p = (1 – 0.5 = 0.95)
- d = Precisión 5% = 0.05

Datos:

- $n = ?$
- $N = 61$
- $z = 1.158$
- $p = 0.5$
- $q = 0.95$
- $d = 0.05$

$$n = \frac{61 * (1.158)^2 * 0.5 * 0.95}{0.05^2 * (61 - 1) + (1.158)^2 * 0.5 * 0.95} = 49.4$$

### **4.3.- MÉTODOS TEÓRICOS.-**

#### **4.3.1.- Método Deductivo**

Este método se aplicó para analizar las diferentes teorías sobre la evaluación del desempeño y la motivación con el fin de poder llegar a una conclusión de tipo personal ya que se tendrá que analizar los aspectos y datos generales del problema en cuestión, para poder tener una conclusión particular.

#### **4.3.2.- Método Inductivo**

Sirvió de Complemento al anterior método, pues teniendo en cuenta los aspectos particulares de la investigación, se podrá explicar y determinar la influencia de la Evaluación del Desempeño en la Motivación de los Docentes del Área De Ciencias Económicas y Financieras.

### **4.3.3.- Método Analítico**

Se usó para poder determinar los elementos de análisis; Separando el objeto de investigación (Factor Influyente). Con el objeto de descubrir los elementos esenciales que lo conforman.

### **4.3.4.- Método Sintético**

Este método sirvió como complemento necesario del método analítico, ya que después de realizar el análisis del objeto de investigación se integrará los elementos esenciales con el objetivo de fijar las cualidades y rasgos principales al objeto de estudio.

## **4.4.- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.**

Según Arias (2004), La técnica es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información y los instrumentos de recolección de datos son un dispositivo o formato que se utiliza para registrar dicha información.

### **4.4. 1.- Encuesta Estructurada**

Se aplicó con el fin de obtener información mediante consultas referente a la percepción que tiene los docentes en cuanto a la evaluación del desempeño y su motivación, la cual fue llevada a través de preguntas cerradas es decir afirmativa y negativa.

### **4.4.2.- Entrevista**

Este instrumento fue aplicado al director del ACEF, con el fin de obtener su opinión como autoridad obteniendo así el mayor provecho para la investigación.

### **4.4.3.- Análisis Documental**

Este instrumento se usó para verificar y dar veracidad de la información que se obtuvo, analizar las evaluaciones realizadas desde el la gestión 2006 hasta el I periodo del 2013.

#### **4.5.- TÉCNICAS DE SISTEMATIZACION Y ANÁLISIS DE DATOS.**

El Procedimiento de los datos de esta investigación, en el cual no sólo se presentó la información gráfica en porcentajes, sino que también se analizaron los resultados representados en cada uno de ellos.

#### **5.- VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Una vez realizada la obtención y recolección de los datos e información primaria y secundaria, se procedió al estudio de la investigación realizada mediante encuestas que fueron efectuadas a la población de los docentes ligadas a la problemática: Influencia de la evaluación del desempeño en la motivación de los docentes del ACEF, para determinar el

nivel de influencia que tiene la evaluación en su motivación y su incidencia en el proceso de enseñanza - aprendizaje; también se impartió boletas de cuestionarios y entrevistas al director del ACEF y Coordinadores de Programas llegando a obtener los siguientes resultados.

## **5.1.- RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN PRIMARIA**

### **5.1.1.- Opinión del docente sobre la relación de la asignatura asignada en cada semestre con su experiencia y especialidad profesional**

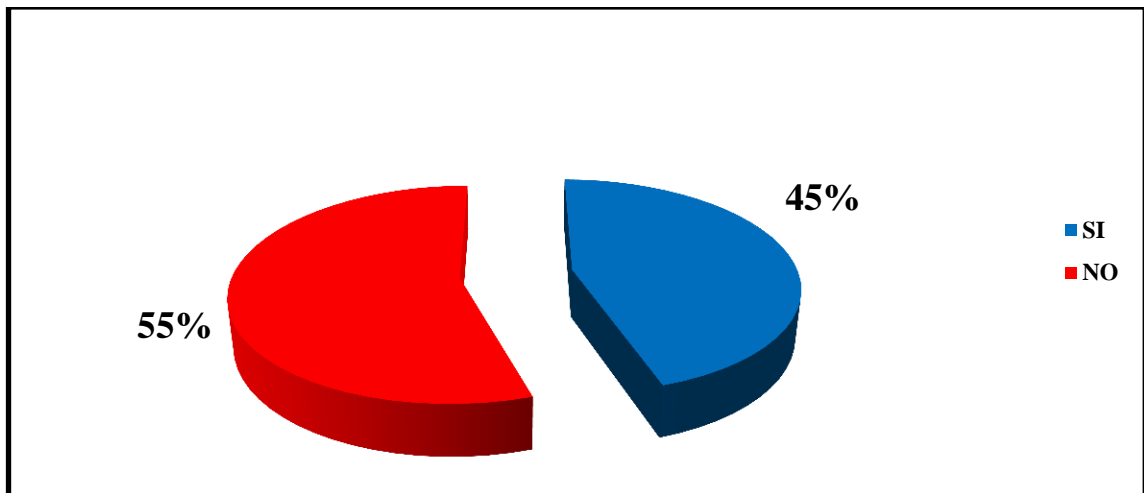
De acuerdo a la encuesta aplicada a los docentes del ACEF se puede observar que en la tabla N° 11, un 55% manifiestan que la asignatura asignada no tiene correspondencia entre la asignatura que imparte el docente y su experiencia profesional, mientras que un 45% enuncian que si se está estableciendo dicha correspondencia, lo que significa que, debido a la falta de relación de la asignatura asignada en cada semestre con su experiencia y especialidad profesional, tenga una relativa influencia en la motivación de los docentes lo cual no permite incrementar sus estímulos y de alguna manera esto hace que incida en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Tabla N° 11**

**Relación de la asignatura asignada en cada semestre con su experiencia y especialidad profesional**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	22	45
NO	27	55
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 1. Relación de la asignatura asignada en cada semestre con su propia experiencia y especialidad profesional.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

### **5.1.2.- Sobre la disponibilidad de los medios de enseñanza y recursos logísticos que tienen los docentes para impartir la asignatura.**

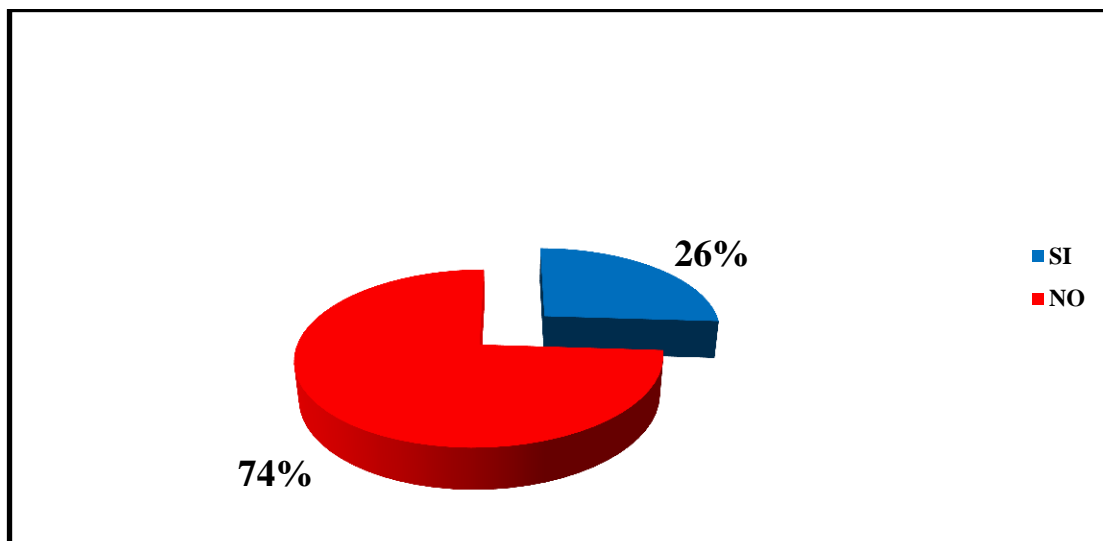
En esta oportunidad se puede evidenciar de forma clara lo que la tabla N° 12 refleja, Puesto que un 74% de los docentes afirman que no existe disponibilidad de los medios de enseñanza y logísticos para impartir las asignaturas, en cambio un 26% asevera que si disponen de medios para impartir docencia, lo cual se demuestra que, cuando al docente no se le brinda los medios de enseñanzas y recursos logísticos para impartir la asignatura, su motivación no se incrementa considerablemente, es por ello que no se aprecia la diferencia de la evaluación del desempeño y su influencia en la motivación de los docentes y la desmotivación por falta de disponibilidad de medios y recursos de enseñanza.

**Tabla N° 12**

**Disponibilidad de los medios de enseñanza y recursos logísticos que tienen los docentes para impartir la asignatura.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	13	26
NO	36	74
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 2. Disponibilidad de los medios de enseñanza y recursos logísticos que tienen los docentes para impartir la asignatura.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

### **5.1.3.- En relación del salario percibido como docente y su correspondencia con su experiencia y formación profesional.**

De manera muy alarmante se observa en la tabla N° 13, como un 98% de los docentes encuestados manifiestan que la remuneración por el trabajo que realizan no está acorde a sus expectativas y formación profesional, lo que significa que, la falta de un salario justo y equitativo de acuerdo a la experiencia y formación profesional disminuye de manera muy

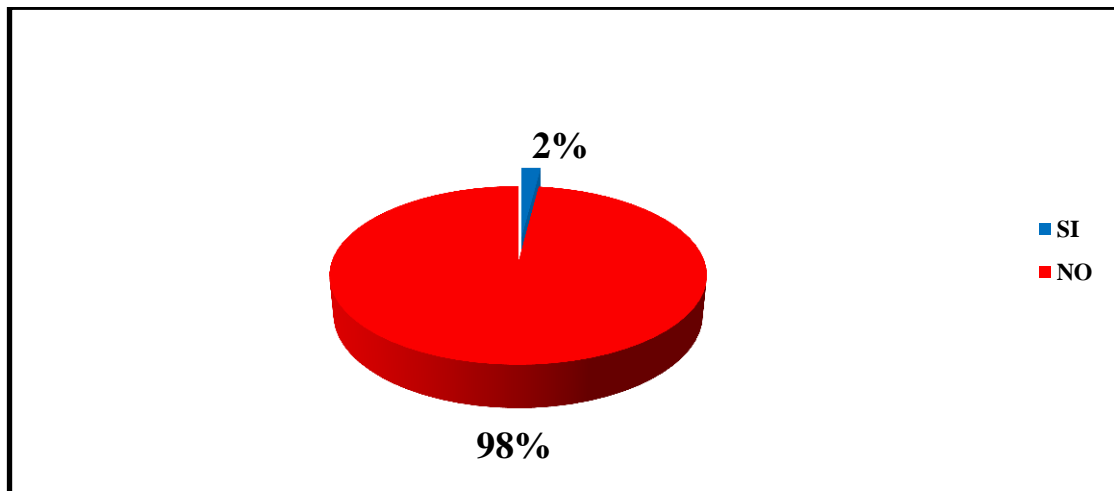
considerable la motivación de los docentes en ejercicio de su función, lo cual se convierte en un problema motivacional mayor a la influencia de la evaluación del desempeño docente, ya que como se observa este factor es bastante desalentador en cuanto a la motivación de dichos docentes, sin embargo a pesar de ello existen docentes que su motivación no incide en este factor ya que siente que la vocación docente es mayor en su motivación y se esfuerzan en obtener otro tipo de incentivo, reconocimiento, logros, crecimiento personal ente otros (Pirámide de las necesidades de Maslow).

**Tabla N° 13**

**Relación del salario percibido como docente y su correspondencia con su experiencia y formación profesional**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	1	2
NO	48	98
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 3. Relación del salario percibido como docente y su correspondencia con su experiencia y formación profesional.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

**5.1.4.- Sobre la estabilidad y seguridad laboral como docente que el área y/o programa le brinda.**

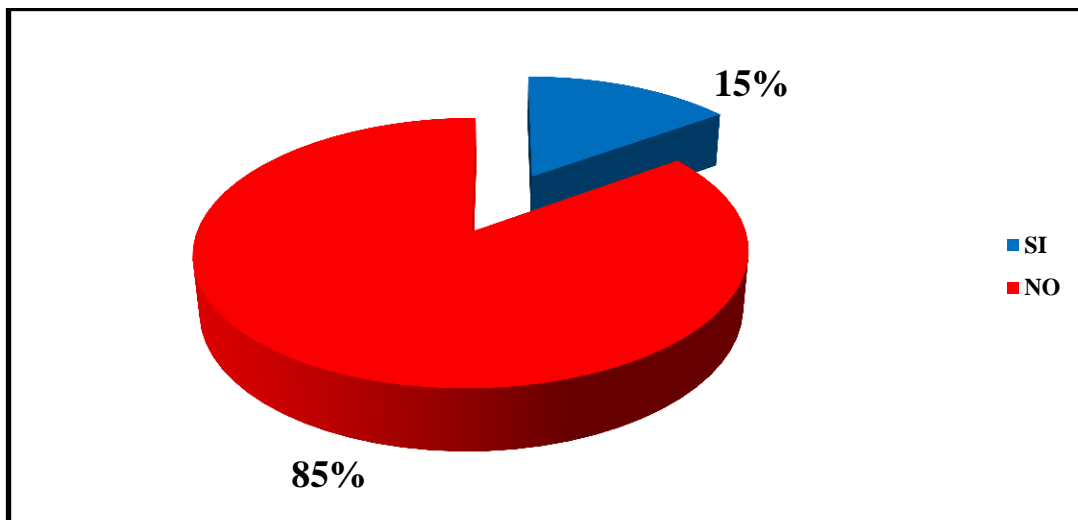
En esta ocasión de acuerdo a la encuesta empleada se puede verificar que la tabla N° 14 como un 85% de la población muestral plantea que el ACEF no brinda estabilidad y seguridad laboral a los docentes, puesto que por ser cargos de docencia de libre remoción, los cargos de coordinadores y docentes son muy inestables, de manera inversa un 15% afirman que se cuenta con una persistencia en el trabajo como docente. Por consiguiente se puede enunciar que no se evidencia un incremento de la motivación en los docentes del ACEF, lo cual se demuestra que, es de valiosa importancia buscar y aplicar alguna estimulación que ayude a incrementar la motivación de los docentes. Ya que esto repercutiría en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Tabla N° 14**

**Estabilidad y seguridad laboral como docente que el área y/o programa le brinda.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	7	15
NO	42	85
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 4. Estabilidad y seguridad laboral como docente que el área y/o programa le brinda.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

#### **5.1.5.- Sobre el entorno en la que trabaja como docente (clima laboral) para su desempeño.**

Toda institución debe tener un clima laboral eficiente de manera que el empleado se sienta bien y cuente con las condiciones mínimas para trabajar, lo cual en el ACEF se refleja de manera muy clara el ambiente apto que cuenta ya que la tabla N° 15 muestra como un 85% de los docentes manifiestan que el clima laboral es el más eficaz, por lo contrario un 19% especulan que carecen de condiciones para desempeñar la docencia, de manera que se puede decir que, el clima laboral es un factor predominante para elevar la estimulación de los docentes y de esa manera contrarrestar a la influencia de la evaluación del desempeño en la motivación de los docentes del ACEF.

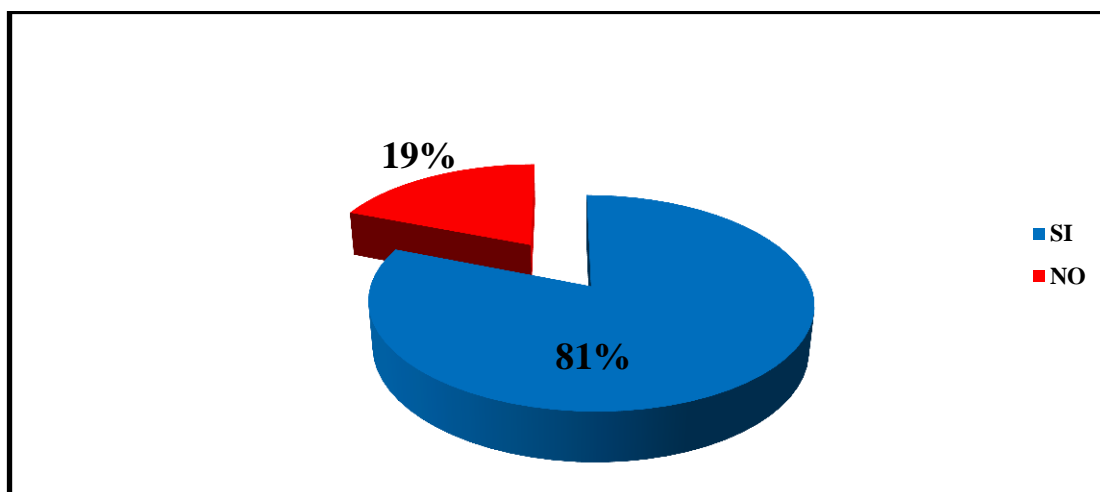
**Tabla N° 15**

**Entorno en la que trabaja como docente (clima laboral) para su desempeño.**

OPCIÓN DE	FRECUENCIA	FRECUENCIA
-----------	------------	------------

<b>RESPUESTA</b>	<b>ABSOLUTA</b>	<b>RELATIVA %</b>
SI	40	81
NO	9	19
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 5. Entorno en la que trabaja como docente (clima laboral) para su desempeño.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

#### **5.1.6.- Con respecto a las relaciones interpersonales en el sentido laboral con el director de área.**

En consecuencia a la encuesta realizada se puede percibir que en la tabla N° 16 un 43% de los docentes del ACEF muestran conformidad con las relaciones interpersonales diplomáticas con el director de área, mientras que un 10% manifiestan tener una concordancia regular con el director, lo cual esto demuestra de manera muy clara las

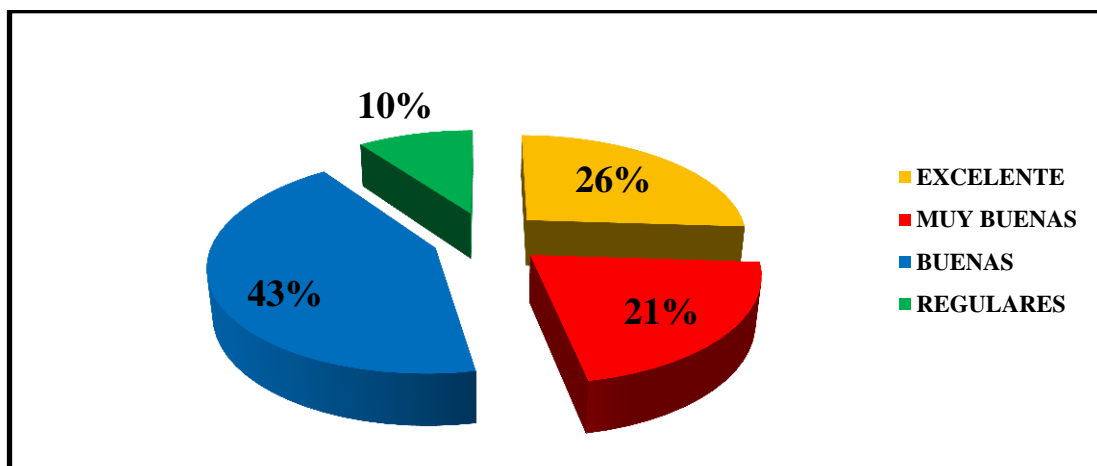
buenas relaciones que existe, lo que significa que, las buenas relaciones establecidas con el director de área no incide en elevar la motivación de los docentes, lo que nos permite exponer la falta de incidencia que existe entre las relaciones interpersonales en el sentido laboral con el director de área y la evaluación del desempeño y su influencia en la motivación de los docentes.

**Tabla N° 16**

**Relaciones interpersonales en el sentido laboral con el director de área**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
EXCELENTE	13	26
MUY BUENA	10	21
BUENA	21	43
REGULAR	5	10
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 6. Relaciones interpersonales en el sentido laboral con el director de área.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

**7.- Sobre la motivación del personal docente con reconocimientos, retribuciones y otros por parte de las autoridades del ACEF.**

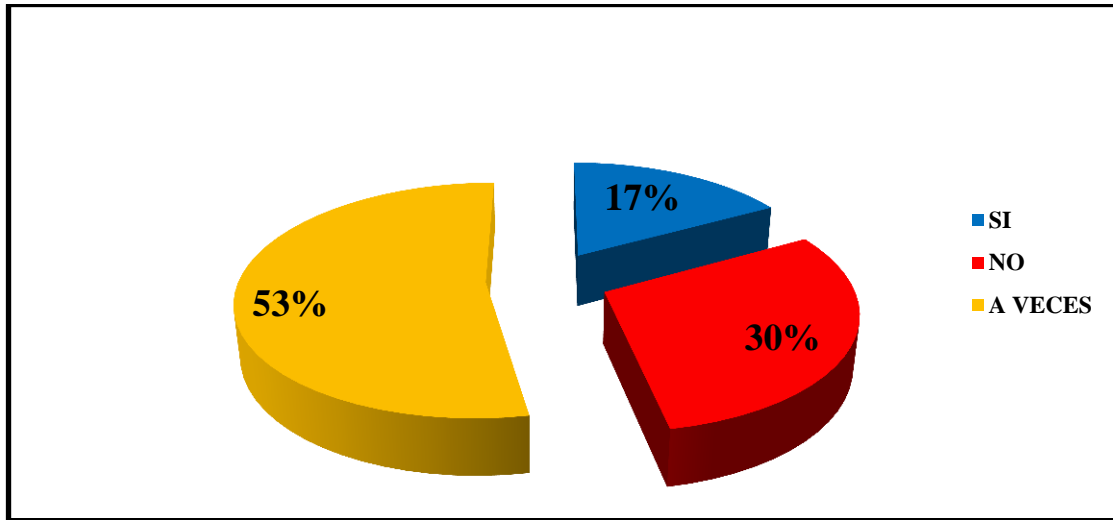
En deducción a las encuestas formalizadas se puede observar en la tabla N° 17 que un 53% de los docentes encuestados aseveran que a veces las autoridades del ACEF estimulan y reconocen el trabajo que realizan diariamente en la docencia, mientras que un 30% afirman que carecen de estimulaciones a través de reconocimientos a los logros alcanzados, lo cual representa un factor que disuade a seguir trabajando con dedicación, se puede concretar diciendo que, la falta de motivación al personal docente con reconocimientos, retribuciones y otros por parte de las autoridades del ACEF, facilita a que la influencia de la evaluación del desempeño en la motivación de los docentes sea relativamente significativa. Lo cual no es favorable ya que esta falta de estimulación y desmotivación incide en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Tabla N° 17**

**Motivación del personal docente con reconocimientos, retribuciones y otros por parte de las autoridades del ACEF.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	8	17
NO	15	30
A VECES	26	53
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 7. Motivación del personal docente con reconocimientos, retribuciones y otros por parte de las autoridades del ACEF.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

#### **5.1.8.- Sobre las relaciones interpersonales que preservan con sus compañeros de trabajo.**

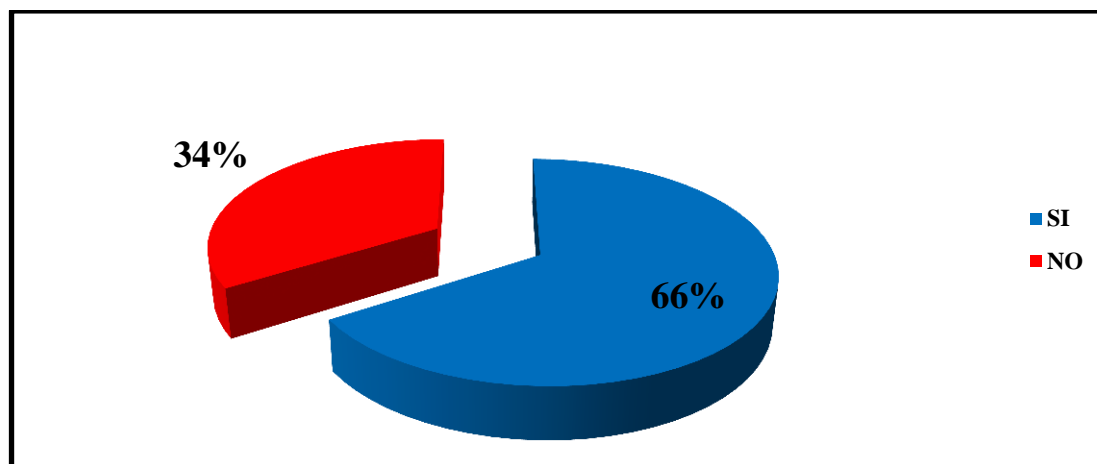
De manera cierta se puede verificar en la tabla N° 18 que se establece buenas relaciones interpersonales entre docentes del ACEF, puestos que un 66% lo confirman las encuestas realizadas, en contraste un 34% afirman que carece las buenas relaciones entre docentes, se puede evidenciar en los resultados arrojados que existe un clima laboral favorable para el proceso de enseñanza, pero que, no repercute a la influencia de la evaluación del desempeño en la motivación de los docentes, ya que a pesar de contar con buenas relaciones interpersonales entre docentes, no es suficiente para contrarrestar con la influencia que causa la evaluación del desempeño en la motivación de estos.

#### **Tabla N° 18**

#### **Relaciones interpersonales que preservan con sus compañeros de trabajo**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	32	66
NO	17	34
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 8. Relaciones interpersonales que preservan con sus compañeros de trabajo.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

**5.1.9.- Con respecto a la orientación sobre los derechos y deberes que la dirección del ACEF brinda a sus docentes dentro de la misma.**

De acuerdo a la encuesta realizada se puede observar que la tabla N° 19 refleja que un 62% de los docentes que integran la población muestral, plantean que la dirección del ACEF no les brinda información sobre sus derechos y deberes dentro de la institución,

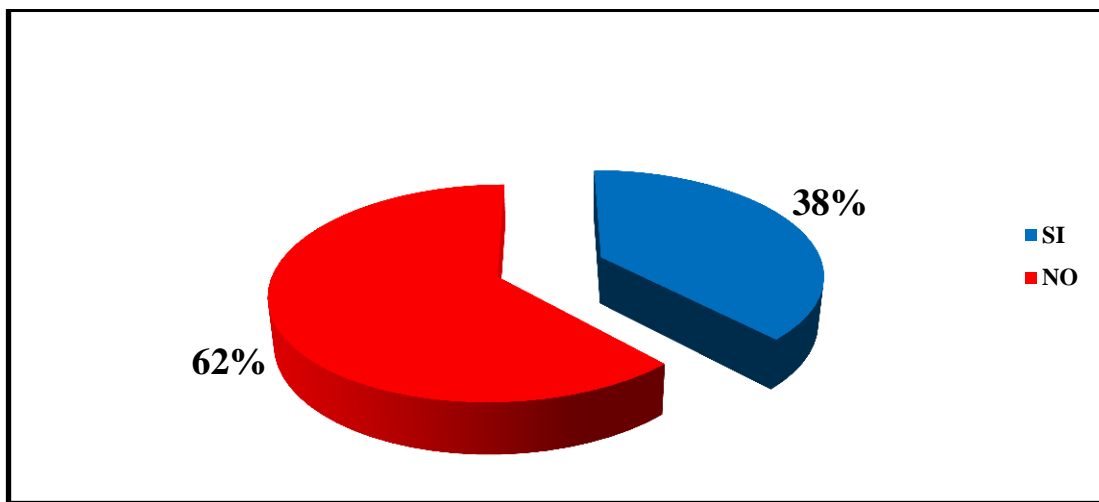
Inversamente un 38% aseveran que si se les orienta sobre sus derechos y deberes que cuentan como docente. Lo que nos permite llegar a la conclusión que más del 50% no conoce los estipendios y obligaciones que tiene dentro de la universidad como docente, lo cual se observa como otro factor que desmotiva al docente, y que al igual que la influencia de la evaluación el desempeño en la motivación de los docentes estos factores inciden en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

**Tabla N° 19**

**Orientación sobre los derechos y deberes que la dirección del ACEF brinda a sus docentes dentro de la misma.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	19	38
NO	30	62
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 9. Orientación sobre los derechos y deberes que la dirección del ACEF brinda a sus docentes dentro de la misma.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

**5.1.10.- Con respecto a la capacitación que el ACEF brinda a los docentes en las asignaturas que imparten docencia para optimizar el desempeño y rendimiento laboral.**

En esta oportunidad se puede percibir en la tabla N° 20 como un 72% de la población encuestada manifiesta la falta de instrucción para el desempeño de su cargo, mientras que un 28% deliberan que si les brindan capacitaciones de acuerdo a las asignaturas que imparten, esto nos permite concluir indicando la carencia que existe en cuanto a la instrucción para el buen desempeño de su cargo y optimización del rendimiento laboral, se puede decir que uno de los indicadores que se utiliza en la evaluación del desempeño docente es la capacitación y actualización del docente lo cual podemos observar en los resultados arrojados que dentro del ACEF, no se capacita ni actualiza al docente en las asignaturas que imparten docencia, de manera que, esto permite que incida en el proceso evaluación del docente y en la influencia de esta en su motivación.

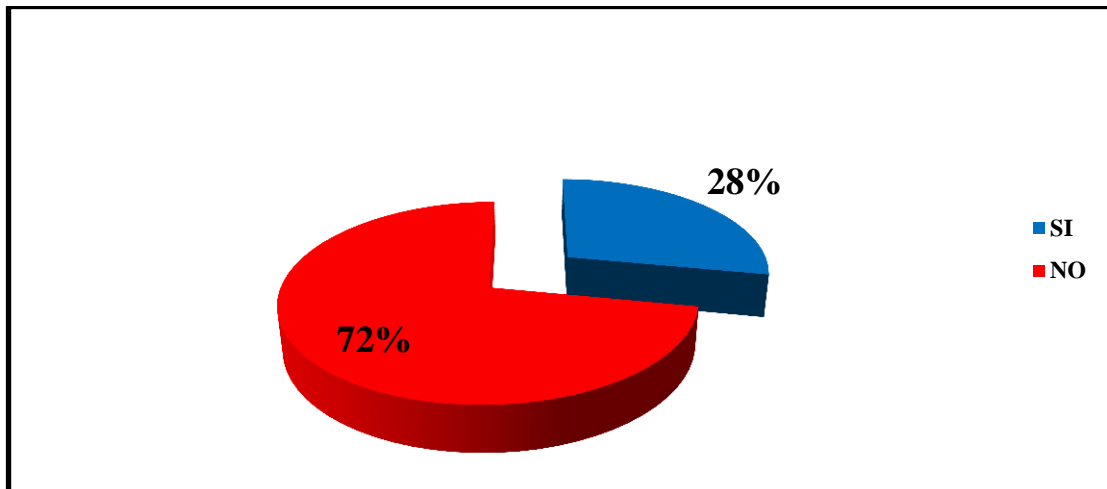
**Tabla N° 20**

**Capacitación que el ACEF brinda a los docentes en las asignaturas que imparten docencia para optimizar el desempeño y rendimiento laboral.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	14	28
NO	35	72
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

.



**Figura N° 10. Capacitación que el ACEF brinda a los docentes en las asignaturas que imparten docencia para optimizar el desempeño y rendimiento laboral.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

#### **5.1.11.- Sobre las supervisiones y valoraciones constantes que realiza el ACEF para evaluar el desempeño laboral del docente.**

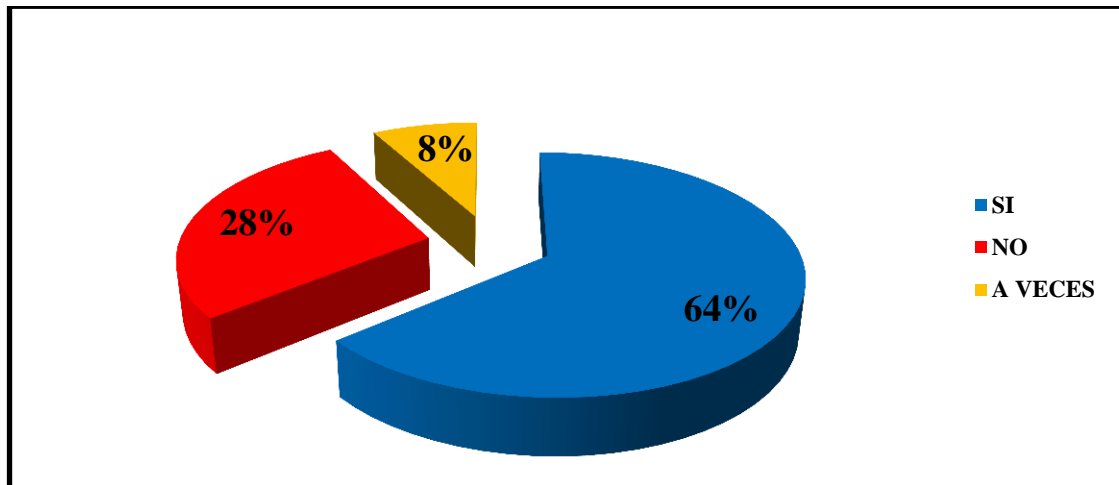
En cuanto a la supervisión constante la tabla N° 21 instituye que en un 64% de los docentes encuestados manifiestan que sí se realizan la supervisiones para evaluar el trabajo profesional de los docentes, mientras que un 28% asevera que no se efectúan las evaluaciones continuas, en cambio un 8% de los encuestados afirman que a veces les realizan valoraciones de su trabajo profesional como docente, de manera que esto nos lleva a deliberar que evidentemente existen evaluaciones continuas a los docentes del ACEF. Por consiguiente, si se realizan supervisiones y valoraciones constantes para evaluar el desempeño laboral del docente, ¿por qué existe descontento con dichas evaluaciones?, se puede concluir diciendo que debido a los criterios de evaluación que se utilizan para medir el desempeño laboral del docente no están acorde a la realidad que se vive en el ACEF, de tal modo que dicha evaluación influye en la motivación de los docentes y por ende en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

#### **Tabla N° 21**

**Supervisiones y valoraciones constantes que realiza el ACEF para evaluar el desempeño laboral del docente.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	31	64
NO	14	28
A VECES	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 11. Supervisiones y valoraciones constantes que realiza el ACEF para evaluar el desempeño laboral del docente.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

**5.1.12.- Con respecto a la importancia de la Evaluación del Desempeño Docente que se realiza cada semestre en el ACEF.**

En consecuencia a las encuestas realizadas se puede demostrar en la tabla N° 22 que un 89% de los docentes enuncian y consideran indispensable e importante la Evaluación del Desempeño Docente, ya que de esa manera pueden medir su nivel de Eficiencia, Eficacia y Efectividad, y tan solo un 11% deliberan que no es importante dicha evaluación, es por tal

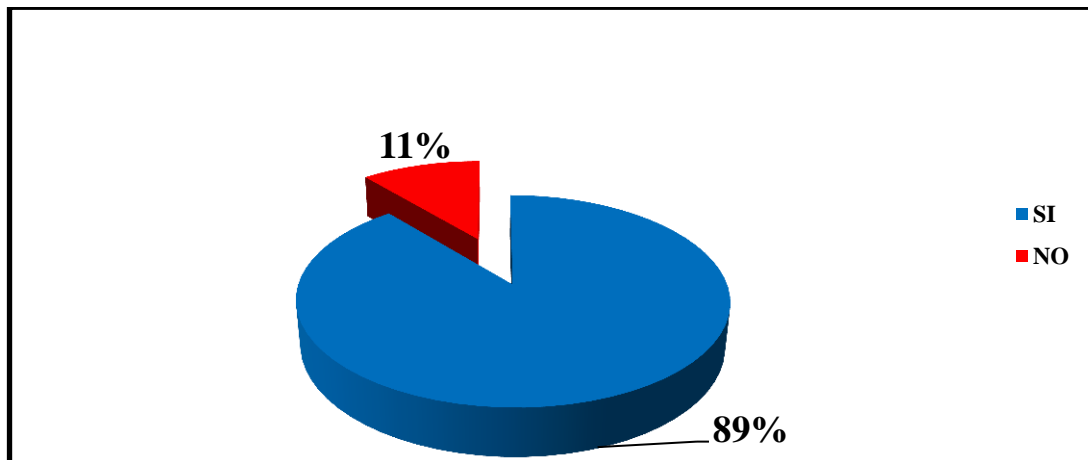
motivo que podemos deliberar que de acuerdo con los datos arrojados existe una significativa particularidad en cuanto a la evaluación de desempeño, esto significa según datos arrojados que, los docentes consideran importante y relevante que se les realice la evaluación puesto que con ello se puede observar y medir su desempeño laboral y profesional, pero es importante mencionar que ellos no están de acuerdo con los criterios de evaluación que se utiliza, ya que si se utilizaran otros criterios de evaluación esta influiría de forma positiva en la motivación de los docentes.

**Tabla N° 22**

**Importancia de la Evaluación del Desempeño Docente que se realiza cada semestre en el ACEF.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	44	89
NO	5	11
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 12. Importancia de la Evaluación del Desempeño Docente que se realiza cada semestre en el ACEF.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

**5.1.13.- Sobre la Evaluación del Desempeño Docente que se realiza en el ACEF en**

### **relación con su rendimiento laboral.**

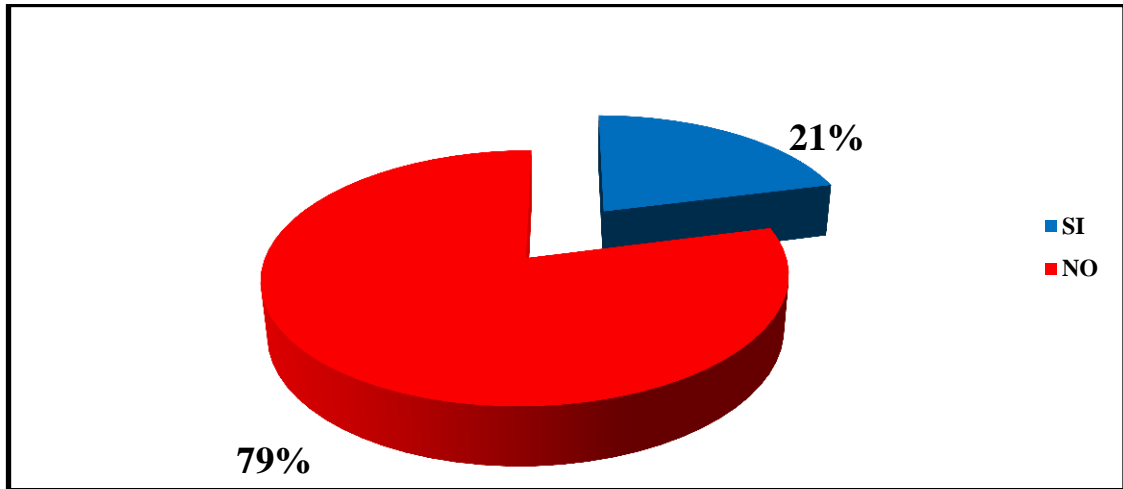
De acuerdo a las encuestas aplicada se puede observar que en la tabla N° 23 se establece que un 79% los docentes deliberan que no es apropiada la evaluación del desempeño docente que se les realiza, ya que los criterios que se utilizan en la evaluación no son apropiados y existe mucha burocracia lo cual impide a muchos docentes cumplir con todos los requisitos, en contraste se puede observar que un 21% de la población muestral consideran que es adecuada dicha evaluación, por consecuencia podemos expresar como deducción que existe una inapropiada evaluación del desempeño docente, lo cual no permite que se pueda incrementar relativamente el nivel de motivación de los docente y a por ende la eficiencia y eficacia del proceso de enseñanza.

**Tabla N° 23**

**Evaluación del Desempeño Docente que se realiza en el ACEF en relación con su rendimiento laboral.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	10	21
NO	39	79
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 13. Evaluación del Desempeño Docente que se realiza en el ACEF en relación con su rendimiento laboral.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

#### **5.1.14.- Sobre la Evaluación del Desempeño y su influencia en la Motivación de los docentes del ACEF.**

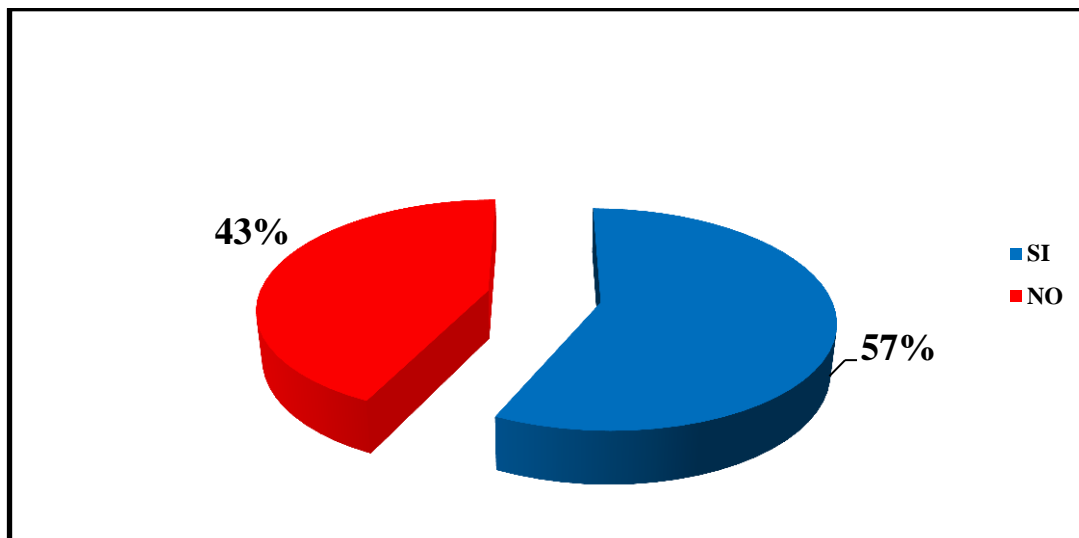
Para nadie es un secreto que uno de los factores que aumenta el rendimiento laboral es la motivación que se le haga a los trabajadores, es por eso que de manera constante se tiene que tener motivados a las personas. De tal manera se puede contrastar en la tabla N° 24 que un 57% de los encuestados consideran que la evaluación docente que se les realiza influye bastante en su motivación, mientras que un 43% deliberan que no es relevante dicha evaluación, en consecuencia se puede concluir según datos obtenidos que existe una significativa influencia de la evaluación del desempeño en la motivación de los docentes.

#### **Tabla N° 24**

**Evaluación del Desempeño y su influencia en la Motivación de los docentes del ACEF**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
SI	28	57
NO	21	43
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.



**Figura N° 14. Evaluación del Desempeño y su influencia en la Motivación de los docentes del ACEF.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

#### **5.1.15.- Sobre el nivel de influencia que tiene la Evaluación del Desempeño en la Motivación personal del docente.**

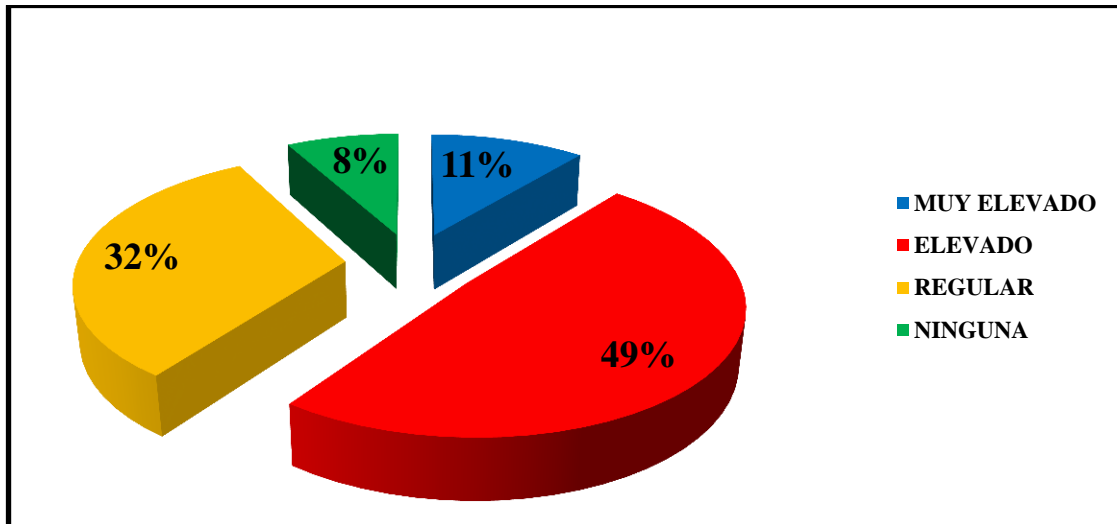
En esta ocasión se puede evidenciar que un 49% de los encuestados dogmatizan que el nivel de influencia de la evaluación del desempeño es Elevado, pero un 32% expresan que es regular, Mientras que un 11% enuncian que es muy elevado, inversamente un 8% asevera que no existe un nivel de influencia de dicha evaluación en su motivación; Conforme se observa en la tabla N° 25; esto nos demuestra la incidencia que puede tener en el proceso de enseñanza.

**Tabla N° 25**

**Influencia que tiene la Evaluación del Desempeño en la Motivación personal del docente.**

<b>OPCIÓN DE RESPUESTA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA %</b>
MUY ELEVADO	5	11
ELEVADO	24	49
REGULAR	16	32
NINGUNA	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta



**Figura N° 15. Influencia que tiene la Evaluación del Desempeño en la Motivación personal del docente.**

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

## 5.2.- RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN SECUNDARIA

### 5.2.1.- Relación de la evaluación docente de ACEF de la gestión 2006 a 2013

En base a la revisión documental en la presente tabla se observa la cantidad de docentes evaluados, permanencia de docentes, como la correlación de asignaturas y los resultados de la evaluación.

**Tabla N° 26**

### **Relación de la evaluación docente de ACEF de la gestión 2006 a 2013**

GESTIONES	Nº DE DOCENTES	PERMACENCIA DE DOCENTES	CORRELACION DE ASIGNATURAS	APROBADOS / REPROBADOS	
				Aprobados	Reprobados
2006	22	-	9	18	4
2007	38	12	12	-	-
2008	37	14	12	-	-
2009	44	25	9	42	2
2010	34	27	11	32	2
2011	40	25	15	37	3
2012	50	18	13	45	5
2013	61	43	30	60	1

Fuente: Documentos de Constitución DACD-UAP. (Reportes, Informes, resoluciones).

### 5.2.2.- Relación general de la evaluación del desempeño docente de ACEF de la gestión 2006 a 2013.

En esta tabla podemos verificar que desde la gestión 2006 hasta el periodo I/2013 la población docente es de 123, en la que de manera muy sorprendente solo 6 docentes han sido permanentes sin interrupción en ningún periodo académico, y por lo que refleja la tabla N° 27 la cantidad general de docentes reprobados han sido 17, al contrario de los que

aprobaron en dicha evaluación, pero que de manera injustificable más del 80% no consta de permanencia de docencia.

**Tabla N° 27**

**Relación general de la evaluación del desempeño docente de ACEF de la gestión 2006 a 2013.**

GESTIONES	Nº DE DOCENTES	PERMACENCIA DE DOCENTES	APROBADOS / REPROBADOS	
			Aprobados	Reprobados
2006 -2013	123	6	106	17

Fuente: Documentos de Constitución DACD-UAP. (Reportes, Informes, resoluciones).

### **5.2.3.- Relación de la Permanencia de docentes del ACEF de la gestión 2006 a 2013**

En consecuencia como se puede observar en la tabla N° 28, que el 21% de la población docente general, son docentes que siguen en ejercicio de función pero que en varias gestiones y periodos aun a pesar de aprobar en la evaluación docente no tienen permanencia, en cambio un 5% de los docentes cuentan con dicha permanencia, lo que de manera muy relevante un 34% de los docente son nuevos (2012- 2013) lo que nos dificulta poder analizar su permanencia, mientras que un 50% de la población docente ya no ejerce la función de docente lo cual nos impide poder analizar su permanencia puesto que esta ya no tiene función.

**Tabla N° 28**

**Relación de la Permanencia de docentes del ACEF de la gestión 2006 a 2013.**

Nº DOCENTES 2006 - 2013	DOCENTES EN EJERCICIO SIN PERMANENCIA	DOCENTES EN EJERCICIO CON PERMANENCIA	DOCENTES NUEVOS	DOCENTES RETIRADOS
123	21	6	34	62

<b>Total %</b>	17%	5%	28%	50%
----------------	-----	----	-----	-----

Fuente: Documentos de Constitución DACD-UAP. (Reportes, Informes, resoluciones).

## **6.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1.- CONCLUSIONES**

En base a los objetivos planteados de la presente investigación se ha llegado a las siguientes conclusiones que se detallan a continuación:

Se realizó un balance de la información secundaria bibliográfica sobre la temática, mediante la aplicación de fichas bibliográficas donde se pudo recabar las teorías más importantes de los diferentes autores que señalan los conceptos y definiciones sobre el tema a estudiar, en la que podemos señalar las siguientes: Sobre la evaluación de desempeño

docente, se considera que la evaluación del desempeño docente es una herramienta fundamental para gestionar la calidad docente, es por tal motivo que se entiende a este como un proceso necesario dentro de la evaluación institucional, ya que brinda la oportunidad de poder conocer el desempeño laboral de los docentes sus fortalezas y debilidades, permite poder medir y conocer el estándar de desempeño del docente de acuerdo a ciertos criterios que se establecen en cada evaluación, también cumple importantes funciones en cada organización debido a que posibilita establecer planificaciones, basados en el rendimiento, permite detectar necesidades de formación o capacitación no adquiridas y estimula las relaciones humanas, contribuyendo a mejorar continuamente el proceso de enseñanza aprendizaje. Es conveniente e importante que se entienda que el desempeño del docente tiene diferentes factores que inciden en el mismo, uno de estos factores es la evaluación que se les realiza para medir su rendimiento laboral, pues en varios casos se puede evidenciar que los parámetros, criterios e indicadores no son los más adecuados o ajustados para su aplicación.

Sobre la motivación se puede decir que dentro del manejo de los recursos humanos, se puede apreciar que existen diferentes puntos de vista, las mismas se dan de acuerdo a la posición a que se adopte o en lo que concierne ya que se puede decir de acuerdo a las diferentes conceptualizaciones planteadas en el presente trabajo de investigación que la motivación busca fundamentalmente en el ser humano resaltar lo mejor de cada persona implicando desde sus necesidades primarias, estimulando sus iniciativas, hasta la recompensa de logros, es decir que la motivación busca y se orienta a la satisfacción en el trabajo, aumentar la producción, la recompensas, sus logros ya que el potencial humano dentro de una organización es lo más valioso, la motivación depende que las personas tengan objetivos claros y que los jefes, gerentes o directores enaltezcan sus esfuerzos con recompensas justas y oportunas, y al mismo tiempo que se les facilite o cree los medios y condiciones favorables a los trabajadores y de esa manera poder alcanzar los objetivos tanto personal como organizacional o institucional.

En cuanto al análisis de los resultados de las evaluaciones del desempeño docente desde la gestión 2006 hasta el periodo académico I/2013, se pudo examinar y destacar de manera muy relevante que desde la gestión 2006 hasta el I/2013, ha existido un gran crecimiento de la población docente en más de un 200%, puesto que se puede evidenciar que más del 50% de los docentes son nuevos y en su mayoría son profesionales sin formación en

docencia según datos obtenidos en los archivos académicos y facilitados por la Dirección Académica, a consecuencia de este gran crecimiento de manera muy clara según datos obtenidos y facilitados por la Dirección Académica de la Universidad (UAP), se pudo demostrar la falta de permanencia de docentes que existe por un lado se puede percibir que esto se debe a que los programas no son continuos, pero también se puede apreciar que la falta de permanencia no solo se debe a esto, pues existen asignaturas que presenta una correlación y docentes que presentan buenas calificaciones y que por factores que se desconoce no se les contrata como docente. Otro de los puntos que se pudo distinguir es la falta de correlación o correspondencia que existe en cuanto a las asignaturas que imparten los docentes, ya que existen docentes que dictan docencia en asignaturas que no son a fin a su formación profesional y esto incide de manera negativa en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En cuanto a la calificación que obtienen en su evaluación del desempeño docente, se puede verificar que existen docentes que han reprobado la asignatura y que por motivos que se desconoce continúan impartiendo docencia en la misma asignatura o en su correlación. Es importante resaltar que se ha observado la falta de permanencia de docentes y la carencia que existe en la correlación de las asignaturas, puesto que se ha evidenciado que existen docentes que han reprobado en la asignatura que impartía, y que el siguiente periodo o gestión continuaban siendo docentes pero de otra asignatura. Lo cual se puede deducir que debido a esto existen docentes que han aprobado y que no han seguido la correlación de la asignatura debido a que dicha asignatura se la proporcionaron al docente que reprobó en otra asignatura que impartía.

En consecuencia, una vez finalizado el análisis e interpretación de los datos obtenidos en cuanto a los resultados de las evaluaciones del desempeño docente de la gestión 2006 hasta el I periodo del 2013, se ha llegado a la culminación de que la evaluación del desempeño docente que se realiza en el ACEF, se lo efectúa solamente por protocolo, puesto que no se toma en cuenta dichas calificaciones al momento de realizar el reclutamiento para la admisión docente. Y esto se sustenta y evidencia con los datos que arrojan las evaluaciones efectuadas en las gestiones mencionadas.

Se alcanzó identificar y establecer la percepción de los docentes con respecto a la evaluación del desempeño docente, mediante la aplicación de encuestas que fueron empleadas a la población muestral de docentes, así como también se pudo identificar otros

factores motivacionales que inciden en la motivación de los docentes, la cual se demuestra que evidentemente **“La evaluación del desempeño influye en la motivación de los docentes de ACEF de la UAP”**; Lo cual esto incide y estimula a reducir la motivación de los docentes evaluados y de cierta manera esto incide en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Por lo que finalmente se concluye que **“La evaluación del desempeño influye en la motivación de los docentes de ACEF de la UAP”**, como un tercer factor motivacional, existiendo otros factores motivacionales que determinan el nivel motivacional de los docentes y por ende repercute en su desempeño laboral, siendo el de mayor significación el factor económico, la falta de estabilidad laboral, disponibilidad de medios de enseñanzas y tecnológicos y también la falta de reconocimientos a los docentes. Como también se ha podido evidenciar que los indicadores utilizados en la evaluación deben actualizarse en base a un diagnóstico de los resultados obtenidos desde el 2006 al 2013, de las evaluaciones realizadas. Como una política académica y de esta manera permita alcanzar resultados de calidad en la formación profesional.

## **6.2.- RECOMENDACIONES.**

- ❖ Diseñar una nueva propuesta de un sistema de evaluación del desempeño docente, que conste con nuevos criterios e indicadores de evaluación más eficientes, eficaces y sobre todo que esté ajustado a la situación y realidad de cada área académica.
- ❖ Someter a estudio la posibilidad de diseñar una Propuesta para Mejorar las Políticas Motivacionales en el ACEF, para su posterior aplicación.
- ❖ Incrementar y mejorar los beneficios socio – económicos, como; salarios, bonos o retroactivos, horas extras, que estén a la par de la inflación y situación actual del país.
- ❖ Valorar el trabajo de los empleados justificándolos en función de ascensos, tomando en consideración tiempo de servicio y eficiencia laboral.
- ❖ Ofrecer mejores condiciones de infraestructura a los archivos y documentos donde

se conservan los informes, reportes, resoluciones, entre otros, referentes a los resultados de las evaluaciones realizadas, y un mejor ordenamiento de estos documentos puesto que son informaciones relevantes referente a la institución

## 7.- BIBLIOGRAFÍA

- ✚ ARIAS, F (2004). El proyecto de Investigación, Guía para su Elaboración. Caracas, Venezuela.
- ✚ BRETEL, L. (2002) Consideraciones y propuestas para el Diseño de un Sistema de Evaluación del Desempeño Docente en el marco de una redefinición de la carrera magisterial. Recuperado el 18 de Junio del 2013, de <http://www.monografias.com> > **Administración y Finanzas > Recursos Humanos.**
- ✚ COROJALLA, C. (2012). Procedimientos para la gestión de planes estratégicos de capacitación para los docentes de ACEF de la UAP.(Tesis para optar el grado de licenciatura en Administración de Empresas no publicada).Universidad Amazónica de pando:Pando,Bolivia.
- ✚ COFER, C. (1993). Psicología de la Motivación. (2da Edición). Edit. Trillas. México
- ✚ CHIAVENATO, Idalberto. (1994). Administración de los Recursos Humanos(Primera Edición). Edit. McGraw - Hill Interamericana. Bogotá.
- ✚ DESSLER, Gary. (1992). Organización y Administración (Segunda Edición). Edit. Prentice Hall – Hispanoamericana. S.A. México.

- ✚ EVALUACIÓN del desempeño docente. (s.f). Recuperado el 18 de Junio del 2013, de <http://www.utmachala.edu.ec/.../GUIA%20DE%20EVALUACION%20DEL%20...>
  
- ✚ HERNADEZ, R. Fernandez, C. Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana. México.
  
- ✚ KEITH, D.(1991), El Comportamiento Humano en el Trabajo (Tercera Edición).México:Edit Mc Graw-Hill / Interamericana.
  
- ✚ KOONTZ H. y Werkrich H. (1999). Administración: Una Perspectiva Global (Segunda Edición). Edit. Graw Hill. México.
  
- ✚ MASLOW A. (1945) Motivación y Personalidad (primera edición), Recuperado el 25 de Marzo del 2013 de <http://www.monografias.com> > **Administración y Finanzas > Recursos Humanos.**
  
- ✚ MOTIVACIÓN. (s.f).Recuperado el 20 de Julio del 2013 de <http://www.monografias.com> > **Administración y Finanzas > Recursos Humanos.**
  
- ✚ OCÉANO, G.E. (2004). Diccionario de Administración y Finanzas. Recuperado el 21 de Julio del 2013 por[http://www.oceano.com/aceano/diccionario-Administración y Finanzas.](http://www.oceano.com/aceano/diccionario-Administración y Finanzas)

- ✚ ROBBINS, Stephen. (1999). Comportamiento Organizacional (Octava Edición). Edit. Prentice Hall. México
- ✚ RODRÍGUEZ, José. (2001). El Factor Humano en la Empresa (Primera Edición). Edit. Deusto S.A. España.
- ✚ RODRÍGUEZ, I. (1999). El desempeño de los docentes de las Escuelas Básicas del Distrito Escolar N° 4 del Estado Aragua. Trabajo de grado de maestría no publicado. Universidad de Carabobo
- ✚ SISTEMA de Evaluación de desempeño del talento Humano. (s.f). Recuperado el 18 de Junio del 2013, de <http://www.youscribe.com> > **Catalogue > Autres**
- ✚ SOLANA, Ricardo. (1993) Administración de Organizaciones (Primera Edición). Edit. Interoceánicas S.A. Buenos Aires.
- ✚ STONER. F. (1999). Administración (6ª Edición). México: Editorial Prentice Hall.
- ✚ TAMAYO y Tamayo, M (2003). El proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. México.

**ENTREVISTA**  
**DIRECTOR DEL A.C.E.F.**

**SEÑOR DIRECTOR:**

Sirva la presente para solicitarle su valiosa colaboración en el sentido de responder las preguntas que le serán formuladas de acuerdo a la guía de entrevista con la finalidad de obtener información acerca de algunos aspectos relacionados con el fortalecimiento de la motivación y la evaluación del desempeño docente en el ACEF.

**PREGUNTAS**

1- ¿Que actividades se desarrollan en el ACEF que contribuyan a fortalecer su desempeño laboral de los docentes?

R.-

2-¿Qué logros consideras que se tienen en el desarrollo de acciones motivacionales hacia el equipo de docentes que trabaja en el ACEF?

R.-

3-¿Qué puedes expresar en cuanto a tus sentimientos relacionados con la motivación docente en tu lugar de trabajo (como director)?

R.-

4-¿Qué situaciones y /o eventos favorecen la motivación y la evaluación del desempeño docente en el ACEF?

R.-

5- ¿Por qué es importante realizar la evaluación del desempeño al equipo de docentes en el ACEF?

R.-

6- ¿Por qué es importante motivar laboralmente al equipo de docentes en el ACEF?

R.-

7- ¿Los docentes del ACEF están totalmente de acuerdo con la evaluación del desempeño docente y sus indicadores de medición?

R.-

8-¿Qué valores llevan a la dirección de área a motivar laboralmente al equipo de docentes?

R.-

**VALIDACION DEL INSTRUMENTO:**

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

**CUESTIONARIO  
DOCENTES DEL ACEF**

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_

Nivel de estudio alcanzado: \_\_\_\_\_

Este cuestionario permitirá determinar cuáles son los factores que inciden en la motivación de los individuos hacia el desempeño laboral, con el fin de conocer sus necesidades, lo cual posibilitara aplicar mecanismos de acción que ayuden a alcanzar las metas de la organización y las suyas propias.

I. Seleccione en orden de prioridad los 5 aspectos que menos lo motivan en el desempeño laboral del ACEF.

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Trabajo en si   | <input type="checkbox"/> Evaluación del desempeño |
| <input type="checkbox"/> Condiciones de trabajo                                    | <input type="checkbox"/> Salario                  |
| <input type="checkbox"/> Inseguridad Laboral                                       | <input type="checkbox"/> Relación con los colegas |
| <input type="checkbox"/> Política y administración de la organización              | <input type="checkbox"/> Falta de reconocimientos |
| <input type="checkbox"/> Falta de disponibilidad de Medios y materiales didácticos | <input type="checkbox"/> Otros (mencione cual)    |

## **VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

## **ENCUESTA DOCENTES A.C.E.F.**

### **SEÑORES DOCENTES:**

La presente encuesta, tiene como finalidad recabar información relacionada con la investigación científica titulada: “Influencia de la Evaluación del Desempeño en la Motivación de los Docentes del Área de Ciencias Económicas y Financieras”; por lo que se solicita que en las preguntas que a continuación se le presenten, marque con un aspa (X), frente a la interrogante que Ud. considere valedera. Se le agradece su participación.

1.- ¿La asignatura que imparte en cada semestre está acorde a su experiencia y especialidad profesional?

SI NO

2.- ¿Le proporcionan a usted como docente los medios de enseñanza y recursos logísticos para impartir la asignatura?

SI NO

3.- ¿Considera usted que el salario percibido como docente es acorde a su experiencia y formación profesional?

SI NO

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

4.- ¿Considera usted que el área y/o programa en la que imparte docencia le brinda estabilidad y seguridad laboral?

SI NO

5.- ¿Considera usted que el entorno en la que se desempeña como docente (clima laboral) es el más idóneo?

SI NO

6.- ¿Cómo considera sus relaciones interpersonales en el sentido laboral con el director de área?

- a) Excelente
- b) Muy Buenas

- c) Buenas
- d) Regulares

7.- ¿Considera usted que las autoridades del ACEF motivan al personal docente a su cargo con reconocimientos, retribuciones y logros alcanzados en su trabajo de docencia?

SI                      NO                      A VECES

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

8.- ¿Considera Usted que preserva buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo?

SI                      NO

9.- ¿La dirección del ACEF brinda a sus docentes orientación sobre sus deberes y derechos dentro de la misma. ?

SI                      NO

10.- ¿La dirección del ACEF capacita a sus docentes en las asignaturas que imparten docencia para optimizar su desempeño y rendimiento laboral?

SI                      NO

11.- ¿Realiza el ACEF supervisiones y valoraciones constantes para evaluar su desempeño laboral como docente?

SI                      NO                      A VECES

12.- ¿Conoce usted las políticas institucionales del ACEF?

SI

NO

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

13.- ¿Considera Usted Importante la Evaluación del Desempeño Docente que se realiza cada semestre en el ACEF?

SI

NO

A VECES

14.- ¿Considera Usted que es adecuada la Evaluación del Desempeño Docente que se realiza en el ACEF para medir su rendimiento laboral?

SI

NO

15.- ¿Considera usted que la Evaluación del Desempeño influye en la Motivación de los docentes del ACEF?

SI

NO

16.- ¿Seleccione el nivel de influencia que tiene la Evaluación del Desempeño en su Motivación personal?

a) Muy Elevado

b) Elevado

c) Regular

d) Ninguna

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

17.- ¿Qué beneficios considera usted que le traería a la docencia que dicta la evaluación del desempeño?

- a) Mejor Desempeño Laboral
- b) Desarrollo Personal
- c) Medición de Eficiencia, Eficacia y Efectividad
- d) Es irrelevante
- e) Sin beneficios al docente
- f) Solo subjetividad

**VALIDACION DEL INSTRUMENTO**

**FIRMA ENTREVISTADOR**

**FIRMA ENTREVISTADO**

Sello del Área

## Entrevista con el Director del Área de Ciencias Económicas y Financieras

