

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN Y  
HUMANIDADES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE EDUCACION**



**“LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD VIGENTE, SOBRE LAS REASIGNACIONES QUE EJECUTA LA DIRECCIÓN REGIONAL SECTORIAL DE EDUCACIÓN TACNA, Y EL NIVEL DE MOTIVACIÓN QUE PRESENTAN LOS DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA CIUDAD DE TACNA”.**

**TESIS PRESENTADA POR:**

**Bach. GUILLERMO OSCAR,  
CABRERA QUICAÑO**

**Para optar el Título Profesional de:  
Licenciado en Educación Técnica.**

**TACNA – PERU  
2016**

Dedico este trabajo primeramente a Dios,  
Esposa, hijas y padre por apoyarme y  
Ser el motivo para seguir adelante  
Guillermo

Agradecer a todos mis queridos docentes  
De la Facultad de Educación en guiarme  
Para lograr el objetivo deseado  
Guillermo

## ÍNDICE

### CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	4
1.4 OBJETIVO. GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	
1.5 DEFINICIONES OPERACIONALES	5
1.6 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	8

### CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES	9
2.2. NORMATIVIDAD DE REASIGNACIONES	10
2.2.1 CONCEPTO DE NORMATIVIDAD	10
2.2.2 CONCEPTO DE MOVIMIENTO DE PERSONAL	12
2.2.3 TIPOS DE MOVIMIENTO DE PERSONAL	12
2.2.4 CLASES DE REASIGNACIONES	17
2.2.5 CARACTERÍSTICAS DE LAS TRANSFERENCIAS DE PERSONAL	20
2.2.6 IMPORTANCIA DE LOS MOVIMIENTOS	21
2.2.7 NORMATIVIDAD VIGENTE EN LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL	22
2.2.8 REQUISITOS PARA EL PROCESO DE REASIGNACIONES	23
2.2.9 IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD	26

2.2.10 FACTORES QUE LIMITAN LA ADECUADA APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD	27
2.2.11 IMPORTANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL Y LA MOTIVACION DE LOS DOCENTES EN SU ACTIVIDAD LABORAL	29
2.3 LA MOTIVACIÓN	30
2.3.2 TIPOS DE MOTIVACIÓN	32
2.3.3 CLASES DE MOTIVACIÓN	33
2.3.4 CLASIFICACIÓN DE LA MOTIVACIÓN	35
2.3.5 CLASIFICACIÓN DE LA MOTIVACIÓN SEGÚN MATTOS	36
2.3.6 CARACTERÍSTICAS DE LA MOTIVACIÓN	37
2.3.7 IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN	41
2.3.9 FACTORES DE LA MOTIVACION EN EL SER HUMANO	41
2.3.10 TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN	42
TEORÍAS CLASISTAS DE LA MOTIVACIÓN	42
TEORÍAS CONTEMPORÁNEAS DE LA MOTIVACIÓN	44

### CAPÍTULO III: MARCO OPERACIONAL O METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS GENERAL	63
HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	63
3.2. VARIABLES E INDICADORES	64
3.3. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	65
3.4. ÁMBITO DE ESTUDIO	65
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA	66

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	66
3.7. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTOS DE DATOS	66

#### CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	68
4.2. DISEÑO DE PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	68
4.2.1. INFORMACIÓN SOBRE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD	69
4.2.2. INFORMACION SOBRE EL NIVEL DE MOTIVACIÓN DE LOS DOCENTES REASIGNADOS	97
4.6. COMPROBACIÓN O CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS HIPÓTESIS ESPECÍFICA HIPÓTESIS GENERAL	110
4.4. CONCLUSIONES	113
4.5. RECOMENDACIONES	114
4.6. BIBLIOGRAFÍA	115
4.7. ANEXOS	116

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA:**

En la actualidad los nuevos escenarios en el mundo, por los cuales estamos transitando, se pueden identificar tres aspectos que se destacan por su importancia: La globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

Como proceso prioritario a tener en cuenta en el trabajo que se realiza en las instituciones debe ser el relacionado con la consecución de un clima de motivación y satisfacción en el trabajo en la totalidad del personal. Los individuos que componen las instituciones constituyen la fuente principal de ventajas competitivas, otorgando rasgos distintivos a las organizaciones. Toda institución con altos niveles de satisfacción en sus usuarios cuenta también con altos niveles de satisfacción y de motivación en sus empleados.

En este mundo actual es importante que las instituciones exitosas traten a su personal como fuente fundamental de competitividad, de ahí la necesidad de conseguir y contar en todo momento con el personal más calificado, motivado e idóneo posible.

Respecto a los docentes del Sector Educación, es conocido por la mayoría, que para iniciarse en su carrera profesional tienen que empezar

a trabajar en zonas rurales y zonas urbano marginales, por ello es que se presenta la necesidad imperiosa de acceder a movimiento de personal a través del proceso de reasignación que se lleva todos los años.

Se conoce también que los docentes para realizar una eficiente labor educativa necesitan estar en óptimas condiciones emocionales y materiales; pero a diferencia de ello, los docentes que no son considerados en el proceso de reasignación tienden a presentar problemas de diversa índole como estar desmotivados, tristeza por la lejanía de su familia, estrés, escasas condiciones de habitabilidad, escaso acceso a una buena alimentación, limitado acceso a recursos tecnológicos y otros. Todo lo señalado conlleva a que los docentes tengan escasa satisfacción laboral y desmotivación en su desempeño profesional.

Para acceder a la reasignación, la Ley del Profesorado N° 24029 y la Resolución Ministerial 1174-91-ED, y su Reglamento D.S. N°019-90-ED<sup>1</sup> señalar que el profesor podrá ser reasignado por motivos, como ser: interés personal, unidad familiar, salud, evacuación de emergencia y representación sindical. Ahora bien, la normatividad vigente manifiesta lo siguiente: comprende al personal de las áreas de la administración de la educación y de la docencia incluyendo a los auxiliares de educación, los movimientos son exclusivamente para el personal nombrado, tanto de docentes y auxiliares de la educación; a su vez el reglamento dispone que todo el personal docente para ser reasignados por cualquiera de los rubros ya mencionados deberán de cumplir con requisitos establecidos, para su posterior reasignación en cualquiera de los rubros, mejorando la calidad de vida de los muchos docentes que se presentan, a su vez es requisito que todo docente cumpla con el Artículo 235, 236, 237 y 238, de acuerdo con la Ley de profesorado; y el Artículo 228 del D.S. 019-90-ED.

---

<sup>1</sup> Ministerio de Educación "LEY Y REGLAMENTO DEL PROFESORADO LEY N° 24029 / D.S. N° 019-90-ED". Pgs. 73 al 76.

Vemos que muchos docentes que se nombraron trabajan fuera de la ciudad de Tacna, pero que en la actualidad no se pueden reasignar por no contar con el tiempo necesario en el cargo como docente. Cabe señalar que la gran mayoría de docentes que se presentan a las reasignaciones lo hacen por diferentes tipos de prelación existentes en la normatividad.

Estos motivos vienen generando problemas en el estado emocional de los docentes, ya que se ha observado que el grupo de docentes que no logra la reasignación por ninguno de los rubros ya mencionados. Tiene baja autoestima y poco interés por cumplir con su rol como docente.

Por otro lado, se evidencia la poca cantidad de plazas que oferta la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, para reasignación, el 80 % de plazas son de convenios firmados entre el Ministerio de Educación con la Iglesia Católica, Fuerzas Armadas y Policía Nacional del Perú y son ellos son los que deciden sobre la reasignación de sus plazas.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

Lo mencionado anteriormente permite plantear la siguiente pregunta:

¿Qué relación existe entre la aplicación de la normatividad vigente sobre las reasignaciones del personal docente, que efectúa la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, con el nivel de motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la Ciudad de Tacna?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN:**

Dentro del campo de la investigación vamos a enfocar la importancia y necesidad del trabajo de Investigación, de acuerdo a los puntos:

#### **1.3.1. Convivencia**

Este punto es muy importante, por que se va dar cumplimiento a los roles que cumple cada docente; tanto interna, como externa de la Institución Educativa. Además de los valores éticos y morales.

#### **1.3.2. Relevancia social**

Por qué a través del presente Proyecto de investigación, va a ser un punto de partida dentro de la sociedad; para poder visualizar paso a paso todo el proceso de los movimientos de personal, que ejecuta la DRET y su impacto que genera en el mismo.

#### **1.3.3. Implicaciones practicas**

Dentro de este punto voy a ser explicito por muchas razones, no existen tesis ni proyecto en los archivos de las Bibliotecas de las Universidades y/o Institutos Pedagógicos del Departamento de Tacna. Se ha tenido que recopilar información de las reasignaciones llevadas a cabo por la DRET; para poder tomar decisiones en el campo educativo.

#### **1.3.4. Valor teórico**

Va a ser un punto de apoyo para los futuras movimientos de personal en cuanto a reasignaciones se refiere. Se debe de señalar que cada comisión que desarrolla estos tipos de trabajo deberá de ceñirse en aplicar los principios de igualdad y equidad.

#### **1.3.5. Valor Legal**

Vamos a desarrollar el presente Proyecto teniendo que seguir paso a paso todo lo desarrollo de las reasignaciones,

demostrando la transparencia y responsabilidad que amerita, en mejorar los instrumentos de evaluaciones por cada expediente presentado según la prelación. Por que a través de la aplicación de las normas vigentes se va ha garantizar un estricto manejo y desenvolvimiento de la comisión encargada.

Para obrar con justicia y equidad de acuerdo a las normas, y que los resultados benefician a los docentes que lo merecen, protegiendo así su salud emocional.

#### **1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

##### **a) Objetivo General**

- Determinar la relación que existe entre la aplicación de la normatividad vigente con el movimiento de reasignaciones del personal docente que efectúa la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, y la motivación que presentan los docentes reasignados de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.

##### **b) Objetivo Específico**

- Verificar la correcta aplicación de la R.M.N°1174-91-ED, de reasignaciones de los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.
- Determinar el nivel de motivación de los docentes que se reasignaron a instituciones educativas de la ciudad de Tacna.

#### **1.5. DEFINICIONES OPERACIONALES:**

##### **▪ Administrado**

Derechos y garantías inherentes al debido procedimiento administrativo que gozan los administrados para exponer sus

argumentos, ofrecer y producir pruebas, obteniendo una decisión motivada y fundada en derecho.

- **Administración pública**

Conjunto y funciones del estado, en sus ámbitos ejecutivo, legislativo y judicial.

- **Desplazamiento**

Cuando un servidor pasa a prestar servicios dentro de la misma entidad o a otra de la administración pública, se efectúa manteniendo el nivel de carrera adquirido, y por las siguientes modalidades como: reasignación, rotación, designación, destaque, encargo, comisión de servicio, transferencia.

- **Destaque**

Cuando un servidor pasa temporalmente a laborar a otra dependencia del organismo u otra entidad, percibiendo sus remuneraciones en la entidad de origen, sin exceder el año presupuestal.

- **Funcionario**

Servidor público que ejerce poder interno en la dependencia que jefatura y externo en la representación de su oficina.

- **Improcedente**

Es el acto administrativo que teniendo sustento legal no reúna los requisitos necesarios para la atención del derecho.

- **Movimiento**

Mediante la cual se autoriza el desplazamiento de un servidor estable de un cargo u otro de la administración pública sin cesar en el servicio con conocimiento y aceptación previa de la entidad.

- **Motivación**

Es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

- **Motivación en el trabajo**

Es un conjunto de fuerzas energéticas que se originan tanto dentro como más allá de ser un individuo, para iniciar un comportamiento relacionado con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y rendimiento.

- **Nivel de carrera**

Todo aquel movimiento que logra el servidor en un tiempo determinado, en cuanto a los niveles remunerativos.

- **Permanencia**

Duración firme, constancia, estabilidad. Tiempo que un profesor dedica actividades docentes fuera del horario escolar habitual.

- **Permuta**

Es el desplazamiento simultáneo entre los servidores por acuerdo mutuo, perteneciente a un mismo grupo ocupacional y nivel de carrera y proveniente de entidades distintas.

- **Reasignación**

La reasignación es la acción administrativa de personal mediante la cual el profesor se desplaza de un cargo a otro igual, sin interrupción del vínculo laboral y manteniendo la jornada de trabajo.

- **Transferencia**

Es la reubicación del servidor de una entidad diferente a la de origen a igual nivel de carrera y grupo ocupacional alcanzado. Tiene carácter permanente y se produce solo por fusión, desactivación, extinción o reorganización institucional.

- **Estado Emocional**

Es un proceso interno de cada persona y se describe a través de expresiones como “me siento triste”, “ciento una gran alegría”, y además permite describir los procesos afectivos como “me da cariño”; “le doy mucha seguridad”, etc.

#### **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN:**

Dentro de las limitaciones acerca de la investigación, mayormente debo dejar constancia que no existe algún material (tesis, informes, textos y otros), disponible en las bibliotecas para poder recoger información, a ello se incrementa la poca disponibilidad por parte de los docentes al momento de realizar el llenado de las encuestas.

Mayormente se ha tenido que hacer un trabajo de campo, y en horarios de: mañana, tarde o noche, ya que los mismos docentes encuestados ponían como tiempo libre. Además muchos de ellos se ha tenido que visitar en sus propios domicilios de los diferentes lugares como: Distrito de Gregorio Albarracín, Distrito de Ciudad Nueva, Pueblo Joven Leguía, Para chico, La Victoria, Calana, entre otros de la ciudad de Tacna; también se ha tenido que visitar a las diferentes Instituciones Educativas, para poder realizar las encuestas, previa autorización del Director; lo más gratificante era lograr que el docente realice o llene el cuestionario a conciencia.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **2.1. ANTECEDENTES:**

Se refiere a que la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, ejecuta los movimientos de desplazamientos de personal, específicamente a las reasignaciones de personal docente, cabe mencionar que siempre se presentan problemas, tanto por la comisión encargada de llevar a cabo el mencionado proceso, o sobre la evaluación de los expedientes presentados por los docentes, en base a los requisitos y prelación.

Algunos de los Directores Regionales de Educación, designan la comisión de reasignaciones, suele suceder y nos daremos cuenta que los problemas se presentan, es porque la comisión encargada no conoce de las normas existentes o en todo caso de la aplicación de la misma, o que los criterios no se unifican o por que los instrumentos de evaluación no son los mas correctos, o también la falta de experiencia que no se ajustan a la verdad. Es por ello que se desprende también a los tratamientos a las cantidades de plazas que oferta la DRET, para el mencionado proceso; cabe destacar que los problemas que se presentan son también con las plazas de convenios, y se evidencian en muchos casos los delitos de abuso de autoridad, conjunción, corrupción,

apropiación ilícita, recomendaciones hechas por alguna autoridad y que son lamentablemente penados por el Código Penal y Civil.

## **2.2. NORMATIVIDAD DE REASIGNACIÓN:**

### **2.2.1. CONCEPTO DE NORMATIVIDAD**

Es la acción administrativa de personal, mediante la cual se: autoriza el desplazamiento definitivo de un servidor estable de un cargo u otro de la Administración Pública sin cesar en el servicio con conocimiento y aceptación previa de la entidad, manteniendo el nivel de carrera adquirido. Respetando el ordenamiento jurídico de la normatividad vigente.

Son las diferentes normas que emite el Gobierno Central conjuntamente con el Ministerio de Educación, con la finalidad de fijar las Leyes y Reglamentos para una mejor aplicación en cuanto al beneficio que les corresponden a todos los docentes según el Nivel: Inicial, Primaria y Secundaria respectivamente.

De los diferentes conceptos sobre normatividad para los diferentes movimientos de personal podemos resaltar los siguientes:

“En primer orden tenemos La Constitución Política del Perú o Carta Magna, la encargada de regular los destinos del Perú, enmarcado dentro de una economía dentro de libre mercado, donde opera la ley de oferta y demanda. En segundo orden tenemos la Ley, aquella que contiene norma de derecho objetivo a través de la cual se crea, modifica y extingue las normas”<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> MINISTERIO DE EDUCACIÓN. “Ley del Procedimiento Administrativo General N°27444” P. 201209. Diario el peruano.

La normatividad va ha ser fundamental para todo tipos de movimientos, según la Constitución del 1993, y comentada por el Dr. Hernán Figueroa Estremadoyro.<sup>3</sup>

“En tercer orden tenemos el *Decreto Supremo*, van ha ser las normas reglamentarias de las Leyes (Ley, Decreto Ley, Decreto Legislativo y Decreto de Urgencia), las que en forma detallada hace conocer sus alcances de la norma legal”.<sup>4</sup>

“En cuarto orden tenemos la *Resolución Ministerial*, *aquel Acto administrativo que da solución de asuntos técnicos y/o administrativos*, es aprobada por el Ministerio del Ramo”.<sup>5</sup>

Las normas van ha tener un orden o la jerarquía principal que se le va asignar, cuando el docente se vea en la necesidad de solicitar el derecho a defensa.

“En quinto orden tenemos el *Reglamento*, que viene a ser el conjunto de reglas o preceptos que regulan la aplicación de una ley, el funcionamiento de una corporación, una actividad profesional o deportiva, etc.”.<sup>6</sup>

Lo mencionado en los párrafos anteriores nos permite analizar y sacar nuestras conclusiones que existen normas, para todo desplazamiento de personal docente nombrado; dichos movimientos será de un lugar a otro. Todo funcionario público deberá de tener en conocimiento sobre la emisión de las normatividad para su mejor aplicación.

---

<sup>3</sup> FIGUEROA Estremadoyro, Hernán. “CONSTITUCIÓN POLITICA DEL PERU”. Pagina N° 8,9.9ª Edición. Editorial MV Fénix. Lima - Perú. 1993

<sup>4</sup> Ministerio de Educación “LEY Y REGLAMENTO DEL PROFESORADO LEY N° 24029 / D.S. N° 019-90-ED”. Pagina 73. Editorial MV Fénix. Lima Perú. 2da Edición. Perú 2006.

<sup>5</sup> MARQUEZ RAMIREZ, Magnet. “SISTEMA DE PERSONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA” Paginas 179. 1ª Edición. Ministerio de Educación. Lima Perú. 2005.

<sup>6</sup> Ibid.P.179

### **2.2.2. CONCEPTO DE MOVIMIENTO DE PERSONAL**

Es la acción de desplazamiento del docente para ocupar un cargo, previa aceptación del mismo; en una dependencia del estado dentro o fuera del Departamento de Tacna, es decir dicho movimiento será con personal nombrado.

De los diferentes conceptos sobre movimientos de personal podemos resaltar los siguientes:

“ La reasignación representa cese en el cargo de origen y nombramiento en el cargo de destino, se realiza previa opinión favorable (pase) del órgano de origen”.<sup>7</sup>

“ Todo personal docente nombrado que se presenta a las reasignaciones según solicitud de pedido; ya sea por reasignación de Inter. Región o a nivel de la ciudad de Tacna, es decir que el nombramiento seguirá vigente a cualquier reasignación u otro movimiento”.<sup>8</sup>

Lo expuesto nos permite realizar las conclusiones que todo el personal docente nombrado puede desplazarse de un lugar a otro, respetando la normatividad vigente y los cronogramas elaborados por las Distintas Direcciones Regionales de Educación a nivel nacional.

### **2.2.3. TIPOS DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL**

Como se puede apreciar que todos los movimientos de personal son de un lugar a otro; frente a estos movimientos tenemos los siguientes:

---

<sup>7</sup> Ministerio de Educación “LEY Y REGLAMENTO DEL PROFESORADO LEY N° 24029 / D.S. N° 019-90-ED”. Pagina 73. Editorial MV Fénix. Lima Perú. 2da Edición. Perú 2006.

**a) Movimiento de Personal**

Es la acción administrativa que se origina a petición del servidor.

**b) Destaque**

Es la acción, por lo cual se autoriza el desplazamiento temporal de un servidor a otra entidad a pedido de esta debidamente fundamentado, para desempeñar funciones asignadas por la entidad de destino, dentro de su campo de competencia funcional.

En la actualidad tenemos tres tipos de destaque:

- **Emergencia**

Cuando el servidor requiera de atención urgente (enfermedad, narcotráfico, terrorismo, desastres naturales). De acuerdo a la realidad de cada Dirección Regional de Educación y/o UGELs.

- **Unidad conyugal**

Cuando el servidor se encuentre trabajando fuera o sufra cualquier siniestro o pérdida por fallecimiento de la esposa o esposo, y que los hijos requieran atención a falta de ellos.

- **Necesidad de servicio**

Determinada por la comisión de faltas de carácter disciplinario el servidor puede ser destacado, sin su conocimiento en tanto se desvirtúen las presuntas faltas, similar situación se aplica para facilitar los

---

<sup>8</sup> MARQUEZ RAMIREZ, Magnet. "SISTEMA DE PERSONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA" Páginas 179. 1ª Edición. Ministerio de Educación. Lima Perú. 2005.

procesos de investigación o administrativos por presuntas faltas que se imputan a los servidores.

Asimismo contamos con dos clases de destagues:

- **A solicitud de la entidad**

Por necesidad de servicio debidamente fundamentada con conocimiento del servidor y con una anticipación no menor de un mes, salvo que el destague sea en el mismo lugar geográfico, en cuyo caso se le comunicará por lo menos con (5) días hábiles.

- **A solicitud del servidor**

Procede cuando está debidamente fundamentado por razones de salud de él, de su cónyuge o de sus hijos o por unidad familiar.

En aplicación del Artículo 3º R.M. Nº 2843-88-ED, están prohibidos los destagues de personal docente que se encuentran en calidad de intitulados e interinos. Asimismo todos los destagues son por el ejercicio presupuestal (Enero a Diciembre). Los destagues preferentemente serán reemplazados preferentemente con trabajadores excedentes por causal de racionalización de personal.

Todo personal docente si tuviera faltas de carácter disciplinario el servidor puede ser destacado, sin su consentimiento en tanto se desvirtúen las presuntas faltas. Al

igual que sus haberes lo seguirán percibiendo en la Institución Educativa de origen.

Dentro de la Investigación presentamos la Terminología con el fin de contribuir el presente trabajo:

- **Designación de personal**

Es la acción administrativa que consiste en el desempeño de un cargo de responsabilidad directa competente en la misma o diferente entidad, con los derechos y limitaciones que la leyes establezcan. La designación es de carácter temporal y no conlleva a la estabilidad laboral, requiere plaza vacante y se formaliza mediante Resolución Suprema, Ministerial o del titular de la Entidad correspondiente, según la Ley N° 27594.

- **Encargo de puesto y de funciones**

Es la acción administrativa de personal mediante la cual se autoriza a un servidor de carrera (nombrado) el desempeño de las funciones de responsabilidad directa dentro de la entidad. El encargo es temporal, excepcional y fundamentado. No podrá ser menor de treinta (30) días ni exceder el periodo presupuestal. Se formaliza con la Resolución del titular de la entidad.

Esta acción administrativa no es procedente para reemplazar titulares que permanezcan en la entidad por diversas acciones del servicio.

- **Encargo de puesto**

Acción mediante la cual se autoriza el desempeño de un cargo con plaza presupuestada vacante.

- **Encargo de funciones**

Acción mediante la cual se autoriza el desempeño de las funciones por ausencia del titular que le sirve, ya sea por vacaciones, licencias, destakes o comisión de servicios.

- **Movimiento por comisión de servicio**

Es la acción administrativa de personal que consiste en el desplazamiento temporal del trabajador fuera de la sede habitual de trabajo, dispuesta por la autoridad competente para realizar funciones según su grupo ocupacional y especialidad alcanzada y que estén directamente relacionadas con los objetivos institucionales. Se fundamentara la labor a cumplir. Dichos movimientos de comisión de servicios pueden ser: en la localidad sede del centro laboral, fuera de la localidad o en el extranjero.

No podrá excederse por más de treinta días, la cual deberá de contar con la Resolución del Titular.

- **Movimiento por transferencia de personal**

Es la acción administrativa de personal que consiste en la reubicación del servidor en una entidad diferente a la de origen, a igual nivel remunerativo y grupo ocupacional alcanzado.

- **Desplazamiento interino de Auxiliares de Educación**

Es la acción administrativa de desplazar a docentes Interinos a cargo y plaza de Auxiliares de Educación, por no contar con título pedagógico ni estar cursando estudios pedagógicos en el marco de los Decretos Supremos N° 065 y 071-2001-ED, se precisa lo siguiente:

Generalidades en este tipo de desplazamiento, son para aquellos docentes nombrados interinamente, y que en la actualidad no cuentan con el Título pedagógico.

- **Las Permutas**

Son desplazamiento de personal docente y administrativo, mediante firma de ambos interesados, siempre que reúna los requisitos.

#### **2.2.4. CLASES DE REASIGNACIONES:**

Según la Ley 24029 y la R.M. 1174-91-ED, especifica las clases de reasignaciones que cuentan los docentes nombrados para poder ser reasignados, y son las siguientes:

- **Reasignación por unidad familiar**

Se procede previa calificación de expediente, cuando uno de los cónyuges residentes en el lugar de destino.

- **Reasignación por interés personal**

Se efectúa a petición de parte, previa calificación del expediente. Pero cabe mencionar que el postulante por dicho rubro, lo realiza por falta de medios económicos, o por razones de actualizaciones y seguir estudios de maestría o doctorado.

- **Reasignación por representación sindical**

Tienen derecho a ser reasignado a su solicitud, al lugar de la respectiva sede sindical, previa presentación de la propuesta sindical, y siempre que reúnan los requisitos de ley.

- **Reasignación por salud**

Por necesidad de atención médica especializada permanente, del servidor cónyuge, hijos o padres. En estos casos la reasignación se efectuara al lugar solicitado o más cercano, de modo que posibilite el desempeño de las funciones y el tratamiento de la enfermedad.

- **Reasignación por evacuación de emergencia**

Cuando el personal docente corre peligro de muerte por amenazas de terrorismo, narcotráfico o desastres naturales, siempre que sea dispuesto en el diario Oficial el Peruano por espacio de 60, 90 y 120 días.

- **Reasignación Excepcional por Racionalización**

Excepcionalmente, podrán efectuarse la reasignación por racionalización de personal como resultado de los procesos de reestructuración, supresión o adecuación total o parcial del centro de trabajo, En este caso el lugar de destino será solicitado por el interesado o consultado previamente éste, se declara excedente al profesor que no reúna los requisitos o especialidad requeridos para el cargo. A igualdad de condiciones se declara excedente al de menor nivel magisterial, de subsistir la igualdad, al menor tiempo de servicios en el centro de trabajo.

- **Reasignación por rompimiento de relaciones humanas**

Cuando en el centro de trabajo se produzca situaciones que alteren el clima organizacional propicio, el que en todo momento debe existir para favorecer el proceso educativo o el desarrollo de las funciones, se procederá a la reasignación de los que resulten responsables, previo proceso administrativo.

En las Instituciones Educativas se tomará en cuenta, especialmente para este efecto, el caso de ruptura de relaciones humanas entre el personal directivo, jerárquico, profesorado y padres de familia o cuando se hayan suscitado hechos que pongan en peligro la integridad física o moral del profesorado o alumnos.

- **Reasignación de docentes coordinadores**

Pertenecen a los programas no escolarizados del nivel de Educación Inicial.

Los docentes coordinadores ocupan plazas de 40 horas pedagógicas, a efecto de que puedan cumplir con los objetivos previstos en el Artículo 14º del Reglamento de Educación Inicial, aprobado por D.S. N° 01-83-ED, adicionándose además, el tiempo de desplazamiento hacia los programas; en ningún caso, estas plazas de 40 horas por las docentes coordinadoras son consideradas como directivas o jerárquicas. Las referidas docentes no dirigen ni representan a ninguna institución ni tienen personería jurídica legal con una institución.

- **Reasignación de Directores y Personal Jerárquico**

De acuerdo a la Cuarta Disposición Complementaria y Final del Decreto Supremo N° 065-2001-ED, Reglamento del concurso

público autorizado por la Ley N° 27491, faculta las reasignaciones del personal directivo y jerárquico de las Instituciones Educativas.

- **Reasignaciones a turno nocturno**

Es el desplazamiento de cualquier profesor del turno diurno al turno nocturno; vale mencionar que dicha reasignación se efectuará siempre y cuando que el docente cumpla con los requisitos de Ley.

- **Reasignación de personal Administrativo**

En aplicación del D.L. N° 276, procede la reasignación en el mismo Grupo Ocupacional y Nivel de carrera alcanzado en el correspondiente concurso de ascenso. Procede en cualquier época del año, siempre que exista plaza vacante en el lugar de destino, las peticiones de esta naturaleza no están sujetas a la evaluación, salvo la prioridad en la presentación de la solicitud.

- **Reasignación: Bilingüe Intercultural**

Consiste en el desplazamiento del docente para que construya y valore la identidad personal y cultural. Desarrolla valores de justicia, paz, tolerancia y respeto mutuo.

### **CARACTERÍSTICAS DE LAS TRANSFERENCIAS DE PERSONAL:**

- Son de carácter permanente y excepcional, se produce por fusión, desactivación, extinción, reorganización o racionalización institucional, pasando el servidor de un

programa o pliego presupuestario a otro de la Administración Pública con su respectiva dotación presupuestal.

- Los servidores y funcionarios rotados o trasladados por transferencia gozan de estabilidad laboral, tienen continuidad en el servicio y se les garantiza la percepción de sus beneficios de acuerdo a Ley.
- La transferencia conlleva la respectiva dotación presupuestal del servidor a la entidad de destino, previa coordinación y autorización de la Dirección Nacional del Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas, quien autorizará la transferencia de la respectiva partida mediante Resolución.
- La transferencia procede en la misma entidad cuando las condiciones geográficas de lejanía o las de orden presupuestal lo requieran.

#### **2.2.5. IMPORTANCIA DE LOS MOVIMIENTOS:**

Según el Manual de personal (1995) del MINEDU especifica su importancia tales como:

- Porque son de vital importancia para un mejor desarrollo de los objetos que circulan dentro de ella.
- Mejorar las relaciones tanto en materia económica como profesional y familiar, dando inicio a un cambio de nuestro yo interior.
- Sirven de soporte para nuestra humanidad, dentro de nuestro planeta.
- Porque todo docente reasignado, logrará sus propósitos y objetivos de vida.
- Las reasignaciones por reestructuración y por causales de racionalización, serán atendidos antes de comenzar el año

pedagógico y antes de aprobar de aprobar el Cuadro de Horas, de cada Institución Educativa.

#### **2.2.6. LA NORMATIVIDAD VIGENTE EN LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL:**

Cabe mencionar que de acuerdo a las normas emitidas por el Ministerio de Educación y otras dependencias del Estado, serán detalladas en estricto orden de jerarquía:

##### **a) A nivel del Ministerio de Educación**

- La Constitución Política del Perú.  
En nuestra Carta Magna, encontraremos una serie de Capítulos, y Artículos donde nos mencionan los deberes y derechos de la persona, a la igualdad de oportunidades y trabajo.
- Ley del Profesorado N° 24029, y su Reglamento D.S. N° 19-90-ED. Nos brindan los requisitos, que acompañaran a sus respectivos expedientes.
- Ley N° 27444 del Procedimiento Administrativo General.-  
Esta norma permite que el docente, accione cuando se vea en la necesidad de utilizarla. A su vez dispone una serie procedimientos que todo funcionario público debe de conocer y cumplir, con relación a la Constitución Política del Perú y Leyes. Además señala todo el procedimiento que debe de seguir el funcionario público, en aplicación del Código de Ética de la función pública.
- Decreto Ley de Bases de la Carrera Administrativa N° 276, y su Reglamento D.S.N° 005-90-PCM.  
Dicha norma servirá con el objetivo de aplicarla a los docentes, que cumplen función administrativa que son destacados para

realizar funciones inherentes tanto en el Gobierno Regional y Ministerio de Educación.

- Resolución Ministerial N° 1174-91-ED. Nos servirá para la correcta aplicación, en cuanto se realice la evaluación correspondiente a cada expediente presentado por cada docente.
- Manual Normativo del Sistema de Personal en la Administración Pública. Específicamente, servirá de soporte en la correcta aplicación de las normas emitidas.

**b)** A nivel de los Órganos Desconcentrados del Gobierno Regional y la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, mediante la cual formarán una Comisión Especial reconocida mediante Resolución Directoral Regional, la que será la encargada de llevar a cabo todo el proceso.

- Dicha entidad será la que ejecutará dicho movimiento, en base al instructivo que emitan. Asimismo publicarán las plazas y los cronogramas de presentación de expedientes, para su posterior evaluación por la Comisión encargada; a su vez deberán de consignar las fechas de los reclamos a las que el docente tendrá derecho, cuando esté no estea de acuerdo con el puntaje obtenido, o cualquier otra anomalía que se presentará.

#### **2.2.7. REQUISITOS EXIGIDOS PARA EL PROCESO DE REASIGNACIONES:**

De acuerdo a la solicitud presentada por cada docente deberán de solicitar reasignación a un órgano desconcentrado a otro; presentando el **PASE REGIONAL** expedido por el órgano de origen, conteniendo los siguientes datos según la prelación:

- a) Nombres y Apellidos completos

- b) Título Profesional y especialidad o grado de instrucción
- c) Cargo actual y nivel o modalidad educativos
- d) Nivel y área magisterial
- e) Remuneraciones y código modular
- f) Ubicación del centro de trabajo: lugar, distrito, provincia y región.
- g) Tiempo de servicios oficiales y tiempo de permanencia en el nivel magisterial.
- h) Tiempo de servicios en el lugar del último cargo;
- i) Meritos y deméritos
- j) Cuando se prepara el instructivo a nivel regional, donde disponen una serie de requisitos, que se deben de adjuntar al expediente, con su respectivo FUT, y las veces de presentación que ha tenido el docente.

Con los requisitos exigidos por la Resolución Ministerial N° 1174-91-ED, todos los docentes podrán presentarse a dichos movimientos.

**a)** Asimismo los docentes que se presenten por **Reasignación por Salud**, deberán de tener de cuenta los siguientes casos:

- Cuando la enfermedad impide al servidor, el desempeño del cargo en el lugar de origen y requiere atención médica permanente en el lugar de destino.
- Cuando el servidor ha hecho uso máximo de 12 meses de licencia por la enfermedad que motiva la solicitud de reasignación y no obstante a ello requiere tratamiento asistencial en el lugar de destino.
- Por necesidad de atención médica especializada permanente del servidor, cónyuge, hijos o padres.

En estos casos la reasignación se efectuará al lugar solicitado o más cercano, de modo que posibilite el desempeño de las funciones y el tratamiento de la enfermedad; cumpliendo con los documentos anteriormente mencionados.

Todos lo docentes que se presenten a los procesos de Reasignaciones deberán de presentar el expediente, señalando en el FUT, el tipo de reasignación que desean.

#### **b) Para la reasignación por Unidad Familiar**

Deberán de adjuntar lo siguiente, además de los requisitos exigidos anteriormente.

- Partidas de nacimiento de los hijos.
- Partida de matrimonio o declaración jurada firmado por una notaria, con una antigüedad de 12 meses.
- En el caso de tenga a cargo padres ancianos e incapacitados, se presentará la documentación que corresponda; o cuando el servidor se quedó viuda o viudo, deberá presentará documentación respectiva anexando la partida de defunción.

#### **Permanencia mínima para reasignaciones**

Para las reasignaciones por interés personal y unidad familiar se requiere, además de tener un año de servicios oficiales como mínimo en el último cargo.

#### **c) Reasignación por emergencia**

En estos casos amerita presentar una serie requisitos:

Necesariamente deberá ser declara el Estado de Emergencia en el departamento de origen por razones de: amenaza de terrorismo, naufragio, narcotráfico o por trauma psicológico. Dicha declaración por Estado de Emergencia deberá de estar publicado en el diario Oficial El Peruano.

#### **2.2.8. IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD:**

Es importante la aplicación de la normatividad vigente, por los siguientes motivos:

- Es el cumplimiento del derecho que se le asigna al docente para poder presentarse a dicho movimiento de reasignaciones, según las normas que emite el Ministerio de Educación.
- Las comisiones especiales de evaluación deberán de publicar los cuadros de méritos, con la finalidad de brindarles y conozcan la transparencia, con la cual se ha llevado dicho proceso, él mismo que tendrán el derecho a defensa.
- Además, manifestarle que dichas reasignaciones deberán ser adjudicadas en estricto orden de méritos; tendrán una fecha de inicio, considerando el año lectivo y contendrá los siguientes datos:
  - Orden de procedencia (origen y destino)
  - Apellidos y Nombres completos; y,
  - Prelación solicitada

Se debe tener conocimiento que la estructura de los cuadros de meritos se estructuran por: Regiones, Órganos Ejecutivos Desconcentrados, Nivel o Modalidad Educativa,

por cargos y especialidad. Los docentes considerados en el cuadro de méritos de reasignación, que no hayan alcanzado vacante durante el año del concurso, serán bonificados en los años subsiguientes, acumulativamente, con tres puntos hasta que alcancen vacante.

- El docente que requiera solicitar copia certificada del cuadro de méritos y cronograma, lo podrán solicitar mediante la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública N°27806. Cabe mencionar que toda entidad deberá de cumplir con lo estipulado en la presente norma, con la finalidad que el docente pueda solicitar su reasignación por cualquiera de las plazas que se puedan generar durante el año; de acuerdo a nivel y prelación solicitada.

#### **2.2.9. FACTORES QUE LIMITAN LA ADECUADA APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD:**

Dichos factores van a dar como resultado la desconfianza de todo el personal docente que se presenta a dichas reasignaciones. A continuación se van a clasificar en Factores Negativos y Positivos.

##### **a) Factores Negativos**

Podemos detallar aquellos factores que suelen ocurrir muy a menudo:

- En lo político, para favorecer a docentes que pertenecen a las doctrinas partidarias, de acuerdo gobierno de tránsito.
- Los tarjetazos, muchos de estos factores van a contribuir a la mala aplicación de la normatividad

vigente; al no respetar los principios de la Ley del Procedimiento Administrativo General N° 27444, transgrediendo las normas y atentando contra la fe pública.

- En lo económico, estos casos se frecuentan a menudo por la inexperiencia del docente, ya que existen personas que piden enormes sumas de dinero, para que los puedan reasignar, no logrando la solicitud presentada. Además estos casos son denunciados ante la comisión evaluadora de tal movimiento o muchas veces han llegado al órgano jurisdiccional del poder judicial.
- Dichos factores de otro modo van en perjuicio del docente que realmente necesita o que haya cumplido con los requisitos; a estos casos se les va a llamar de acuerdo al Código Penal: corrupción de funcionarios, conjunción, tráfico de influencias y peculado, contraviniendo lo que estipula la Carta Magna y el Código de Ética de la Función Pública.
- La falta de plazas orgánicas para la adjudicación de los docentes postulantes.

**b) Factores positivos:**

Vamos a resaltar los factores positivos para el buen entendimiento entre comisión y docentes:

- Las comisiones especiales de evaluación deberán de cumplir con los cronogramas según Directiva o instructivo emitido por la DRET, aplicando los principios de razonabilidad, legalidad, debido procedimiento, de participación, eficacia, uniformidad y de imparcialidad,

para una mejor transparencia en el trabajo encomendado.

- Asumiendo con responsabilidad, aplicando los valores éticos y morales de toda persona.
- La comisión especial deberá estar integrada con personal que tenga experiencia y que no cuenten con procesos administrativos pendientes tanto en la DRET o PODER JUDICIAL.

#### **2.2.10. IMPORTANCIA DEL CUMPLIMIENTO DE LOS MOVIMIENTOS DE PERSONAL Y LA MOTIVACIÓN DE LOS DOCENTES EN SU ACTIVIDAD LABORAL**

Podemos mencionar el porqué de su importancia:

- a) Los movimientos de personal docente son importantes: Generan el interés de cada docente al estar contribuyendo a mejorar su calidad de vida y entorno familiar.
- b) Es importante la motivación por múltiples razones: seguridad, cambio de conducta, gracias a las fuerzas externas y la predisposición de todo maestro.
- c) La gran mayoría de docentes cuenta con una motivación intrínseca, que es constante, nunca termina, fluctúa y es compleja.
- d) Resaltar la influencia ejercida por la teoría evolucionista y la biología física.

- e) Dichos movimientos son importantes porque el docente se sentirá realizado en una sociedad justa, y en lo laboral por varias razones: va a acceder al uso de la tecnología (TIC) para la enseñanza y aprendizaje de los alumnos; profesionalmente va a estar en constante capacitación y tendrá la oportunidad de lograr otros grados académicos que van a permitir su enriquecimiento en conocimientos que irán en mejora de los alumnos.
- f) La normatividad vigente en los movimientos de personal, da a conocer los derechos que le asisten al personal docente al momento de participar del proceso de reasignaciones.
- g) Estos movimientos son importantes porque la gran mayoría de docentes que son reasignados optan por perfeccionarse en el plano profesional.

## **2.3. LA MOTIVACIÓN:**

### **2.3.1. CONCEPTO**

La motivación de cualquier organismo, incluso del más sencillo, solo se comprende parcialmente; implica necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas.

Con la motivación podemos dar a conocer en sus diversos conceptos de autores diferentes y manifestar que:

“ Es una atracción hacia un objetivo que supone una acción por parte del sujeto y permite aceptar el esfuerzo requerido para conseguir ese objetivo”.<sup>9</sup>

La motivación es la parte fundamental del ser humano, para poder desarrollar e interrelacionarse. Según el autor C.N, Cofer. y M. H, Appley, quien profundiza el tema al manifestar :

“ La motivación es un campo de la investigación psicológica relacionado con ciertos tipos de fenómenos y eventos. Es el proceso para despertar la acción, sostener la actividad en progreso y regular el padrón de actividad”.<sup>10</sup>

De esta manera, son los diferentes tipos de caracteres que tiene la persona humana al relacionarse con la sociedad. Define el estado emocional, motivando el interés que presenta la persona dentro de su medio. A su vez diríamos sin motivación el organismo no se compartiría, sería una masa inerte que prácticamente no hará nada.

“La motivación se da por la energetización o facilitación de una variedad de respuestas sobre la conducta. El vigor conductual y la eficiencia es cuando varía la fuerza o también la Dirección de la conducta es persistente en la intencionalidad, tales así que el reforzamiento con el contacto y el objetivo final; ahora bien el debilitamiento de la conducta es motivado y que la conducta sirve a las necesidades del organismo”.<sup>11</sup>

En conclusión toda persona es motivada por diferentes factores lo cual se demuestra con la actividad que anuncian frente a los

---

<sup>9</sup> C.N, COFER. Y M. H, APPLEY. “PSICOLOGIA DE LA MOTIVACIÓN” Página 19,20. 1ª Edición. Editorial Trillas. México 1972.

<sup>10</sup> Ibid. P.24

<sup>11</sup> VILLACORTA VILLACORTA CASTRO, Nay Ruth, QUINTEROS ESCOBAR, Juan. “MOTIVACIÓN E INTERES” Modulo N° 03. Página. 2 - 13. 1ª Edición. Tacna Perú. 2005.

medios, predisponiéndose a la integración de los diferentes equipos de trabajo.

### **2.3.2. TIPOS DE MOTIVACIÓN:**

- La mejora de las condiciones laborales.- Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.
- La adecuación persona / puesto de trabajo.- Esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
- La participación y delegación.- Esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.
- El reconocimiento del trabajo efectuado.- Los empleados suelen quejarse frecuentemente cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.

- Evaluación del rendimiento laboral.- Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.
- El establecimiento de objetivos.- La técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, o en las Instituciones Educativas, específicamente entre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto. Asimismo, existe una revisión periódica para analizar el grado de cumplimiento de objetivos.
- Motivación a los docentes.- Los profesores motivados son aquellos que consideran que su trabajo les ayuda a alcanzar sus metas u objetivos trazados.

### **2.3.3. CLASES DE MOTIVACIÓN:**

Tenemos las siguientes clases<sup>12</sup>:

- **MOTIVACIÓN INTERNA:**

Se da cuando la fuente de motivación con el refuerzo meramente intrínseco (interno); surge sin motivo aparente, es la más intensa y duradera. Por ejemplo, la primera vez que observamos una actividad deportiva y quedamos tan impresionados que sentimos la necesidad de integrarla en nuestras vidas. A partir de ese instante, todo gira alrededor de dicha actividad y poniéndola en práctica sentimos un placer que nos empuja a realizarla, hasta que momentáneamente, queda satisfecha la necesidad de llevarla

---

<sup>12</sup> Op.Cit. P.14

a cabo. Existe otro tipo de motivación interna que no surge de forma espontánea, sino, más bien; es inducida por nosotros mismos. Es aquella que nos auto imponemos por algún motivo y que exige ser mantenida mediante la práctica sentimos un placer que nos empuja a realizarla, hasta que momentáneamente, queda satisfecha la necesidad de llevarla a cabo.

Existe otro tipo de motivación interna que no surge de forma espontánea, sino, más bien, es inducida por nosotros mismos. Es aquella que nos auto imponemos por algún motivo y que exige ser mantenida mediante el logro de resultados. Se trata de una motivación vacía que difícilmente se sostiene a menos que se consigan resultados apetecibles.

- **MOTIVACIÓN EXTERNA**

Se da cuando la fuente de motivación es creada por factores externos. Ejemplo: Cuando realizamos un trabajo y después de todo el esfuerzo que se hizo al hacerlo recibimos una recompensa que es aceptable y eso hace que nos expresemos emocionalmente; también podemos recibir castigos.

- **MICRO MOTIVACIÓN (Tipo A)**

Se centra en la motivación dentro de una organización individual a fin de mejorar la productividad de los empleados.

- **MACRO MOTIVACIÓN (Tipo B) para seguir**

Se centra en la motivación fuera de la empresa, en aquellas condiciones que también influyen en el desempeño del trabajo.

## • MOTIVACIÓN Y CONDUCTA

La psicología científica como se define, estudia la conducta. Cuando se hacen preguntas respecto al “porqué” de la conducta, se busca información sobre procesos que no pueden observarse directamente en los actos patentes de un individuo, ni tampoco en la expresión verbal de sus actos encubiertos. Los cambios de conducta pueden considerarse como resultado, sea temporal o permanente, de modificaciones estructurales de las células del sistema nervioso.

## • MOTIVACIÓN PEDAGÓGICA

La motivación pedagógica es un estado mental provocado por influencia interna y externa, que origina un interés predominante subjetivo, que estimula la voluntad de aprender.

### 2.3.4. CLASIFICACIÓN DE LA MOTIVACIÓN:

La motivación se clasifica así:<sup>13</sup>

#### • Motivación positiva

Es el deseo constante de superación, guiado siempre por un espíritu positivo. Mattos dice que esta motivación puede ser intrínseca y extrínseca.

#### • Motivación negativa

Es la obligación que hace cumplir a la persona a través de castigos, amenazas, etc. La familia o de la sociedad.

---

<sup>13</sup> [http://www.wikilearning.com/monografia/motivacion\\_laboral-micro\\_motivación\\_y\\_macro\\_motivación/16119-5](http://www.wikilearning.com/monografia/motivacion_laboral-micro_motivación_y_macro_motivación/16119-5)

### **2.3.5. CLASIFICACIÓN DE LA MOTIVACIÓN SEGÚN MATTOS:**

#### **a. Motivación Intrínseca (MI)**

Es intrínseca, cuando la persona fija su interés por el estudio o trabajo, demostrando siempre superación y personalidad en la consecución de sus fines, sus aspiraciones y sus metas. En la medida que los individuos se enfocan más sobre el proceso de logros que sobre resultados, puede pensarse que están motivados al logro. De este modo, realizar cosas puede definirse como el hecho de enrolarse en una actividad, por el placer y la satisfacción experimentada cuando uno intenta realizar o crear algo nuevo para que no se vuelva rutinario.

Motivación Intrínseca hacia experiencias estimulantes: Opera cuando alguien realiza una acción a fin de experimentar sensaciones (ejemplo placer sensorial, experiencias estéticas, diversión y excitación).

Se puede decir que es un estado mental por el cual un individuo se vuelve activo en razón de la misma actividad.

#### **b. Motivación Extrínseca (ME)**

Es extrínseca cuando el alumno sólo trata de aprender no tanto porque le gusta la asignatura o carrera si no por las ventajas que ésta ofrece. Es un estado mental por lo que el individuo se vuelve activo para lograr algo que se relaciona artificial o arbitrariamente con la actividad.

Contraria a la Motivación Intrínseca, la Motivación Extrínseca pertenece a una amplia variedad de conductas las cuales son medidas para llegar a un fin, y no el fin en sí mismas. Hay tres tipos de Motivación Extrínseca:

✓ **Regulación externa**

La conducta es regulada a través de medios externos tales como premios y castigos. Por ejemplo: un estudiante puede decir, "estudio la noche antes del examen porque mis padres me fuerzan a hacerlo".

✓ **Regulación introyectada**

El individuo comienza a internalizar las razones para sus acciones pero esta la internalización no es verdaderamente autodeterminada, puesto que está limitada a la internalización de pasadas contingencias externas. Por ejemplo: "la presentación de los trabajos encargados a la hora y día para que tenga el habito de la responsabilidad".

✓ **Identificación**

Es la medida en que la conducta es juzgada importante para el individuo, especialmente lo que percibe como escogido por él mismo, entonces la internalización de motivos extrínsecos se regula a través de identificación. Por ejemplo: "decidí estudiar anoche porque es algo importante para mí".

### **2.3.6. CARACTERÍSTICAS DE LA MOTIVACIÓN:**

- **La motivación a través del compromiso con los objetivos**

Los estudios de Latham y Baldes (1975) y Locke y Latham (1984) establecen la existencia de relación entre los objetivos definidos

para el empleado y la motivación del mismo. Por esta razón, el compromiso de todo docente adquiere con los objetivos propios cobra una importancia especial. Para garantizar este compromiso se debe centrar la atención en el procedimiento para el establecimiento de objetivos, que podría ser el siguiente:

- Especificar el objetivo general o las tareas a realizar
- Especificar la forma de medir los resultados
- Especificar el nivel a alcanzar
- Especificar el tiempo requerido de ejecución
- Jerarquizar los objetivos
- Determinar los requerimientos de coordinación.

A partir de este proceso, Locke y Latham identifican cinco pasos que pueden proporcionar el compromiso de los objetivos: 1) Instrucción y explicación 2) Participación del empleado en el proceso de establecimiento de objetivos. 3) Apoyo al supervisor. 4) Formación y selección para asegurar capacidad, y 5) El empleo de incentivos y recompensas. La percepción de los objetivos son razonables genera compromisos de los empleados con los objetivos, pero además deben considerarse factores tales como la confianza de Dirección, la percepción de la legitimidad sobre la autoridad del directivo, o la ausencia de amenazas e intimidación.

En términos generales puede considerarse que los objetivos claros y difíciles de alcanzar tendrán como resultado una mayor motivación para el empleado de aquellos objetivos fáciles y ambiguos. De acuerdo con Gómez – Mejía, Balkin y Cardy (2001), esta teoría tiene consecuencias importantes para los directivos, puesto que pueden aumentar la motivación de los empleados dirigiendo el proceso de establecimiento de objetivos. Entre estas consecuencias consideramos las siguientes:

- Los empleados estarán más motivados para rendir cuando tienen objetivos claros y específicos.
- Los docentes estarán más motivados para lograr objetivos difíciles pero alcanzables.
- La participación de los docentes en el establecimiento de los objetivos es motivadora.
- Los docentes que reciben con frecuencia una retroalimentación sobre los progresos que están teniendo para alcanzar sus objetivos pueden tener mayor grado de motivación y de rendimiento.

- **La motivación a través de las características del trabajo**

La teoría de las características del trabajo relaciona la motivación con la presencia o ausencia en el trabajo de una serie de características esenciales. Estas características esenciales permiten crear las condiciones bajo las cuales los docentes, con necesidades de autorrealización y de crecimiento personal, voluntariamente se responsabilizan de su trabajo logrando resultados positivos.

Las cinco características que han centrado la atención de diferentes estudios son las siguientes:

- **Variedad en la Cualificación:** el grado en que un trabajo requiere a una persona haga cosas distintas y utilice diversas cualidades, habilidades y talentos.

- **Identidad de la Tarea:** el grado en que una persona puede hacer el trabajo de principio a fin con un resultado visible.
- **Relevancia de la Tarea:** el grado en que el trabajo tiene un impacto significativo sobre los demás, tanto de adentro como de fuera de la organización.
- **Autonomía:** la cantidad de libertad, independencia y discreción que el empleado ha de tener en áreas tales como la programación, la toma de decisiones o la decisión de cómo realizar el trabajo.
- **Retroalimentación:** el grado en que el trabajo ofrece al empleado una información clara y directa sobre su rendimiento y sus resultados.

La presencia de las anteriores características crea tres tipos de estado y/o motivos que benefician al proceso de ejecución del trabajo:

- a) Significatividad:** el docente siente que su trabajo es importante, valioso y que merece la pena.
- b) Responsabilidad:** los docentes se sienten personalmente responsables de los resultados de su trabajo.
- c) Conciencia de los Resultados:** el grado en que el docente entiende normalmente si está haciendo su trabajo en forma eficaz o no.

### 2.3.7. IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN

- Es importante porque resulta un cambio favorable en la persona humana.
- Anímicamente se va a sentir reconfortada (o) con el trabajo realizado y con las funciones encomendadas hacia los alumnos.
- Factor muy importante en el desarrollo de nuestra vida cotidiana.

### 2.3.8. FACTORES DE LA MOTIVACIÓN EN EL SER HUMANO

Podemos encontrar los siguientes factores:

- **Aporte de la Motivación adquirida**

Las pruebas antropológicas y sociológicas provenientes de culturas no occidentales y de las clases sociales dentro de las culturas, que formaban una parte del reto lanzado contra la teoría del instinto en las primeras décadas del siglo XX. Como se ha visto, se redujo mucho o se eliminó, a primacía de la teoría del instinto en los sistemas motivacionales a causa de los ataques, tanto biológicos como probatorios, que se lanzaron. Sin embargo, pueden plantearse dos cuestiones: ¿Qué pruebas culturales y sociales se usaron?, ¿Qué alternativas se ofrecieron en lugar de los instintos?.

- **Variaciones de clase**

Muchas sociedades y naciones, incluyendo Estados Unidos, implican un sistema clasista de mayor o menor formalismo y rigidez. Generalmente se describen las líneas de clase según variables educativas y económico-ocupacionales, pero existen

otras formas para clasificar a las personas de una sociedad o de un país, por ejemplo por la edad, sexo, el color, la religión, el lugar de residencia, el grupo dialéctico o los antecedentes lingüísticos. Se ha dedicado cierta atención a estudiar las formas en que la gente, especialmente en niños, resulta afectada por uno u otro de estos tipos de pertenencia de clase. Para nuestros propósitos, el argumento aquí expresado es que la pertenencia clasista puede constituir una condición de la que se desarrollan variaciones en las características motivacionales. De ser cierto esto, tal resultado podría señalar a la experiencia y no a las tendencias innatas como factor importante de la motivación.

### **2.3.9. TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN:**

Partimos de que no hay fórmula o estrategia única, ni un conjunto de recursos que motiven del mismo modo o en la misma medida a todos los educandos. El efecto de los estímulos en una situación no tiene sentido si no se conocen las causas que originan el comportamiento humano y en especial del educando; por lo que es importante el estudio de las siguientes teorías:

#### **A. TEORÍAS CLÁSICAS DE LA MOTIVACIÓN:**

##### **a) Teoría del Impulso**

Esta teoría explica que los organismos responden a una forma particular para reducir un impulso, el cual se define como una sensación desagradable cuando el docente al visualizar el cuadro de méritos, figura como no considerado

en dicho cuadro; ósea figura como inapto según la prelación solicitada. La sensación excitación o activación.

Así por ejemplo, los investigadores de esta teoría sometían animales a la privación de alimentos; son condiciones que son sometidos los animales por ser seres irracionales, aunque no debería de usarse estos tipos de condicionamiento no apropiados para los animales provocando en ellos una sensación desagradable de excitación (hambre). Luego éstos animales ejecutaban diferentes pruebas a los que eran sometidos, y, reducir el impulso a través del alimento.

El impulso será negativo o positivo cuando siempre sea mejor tratar directamente al docente, mostrándole la realidad del proceso de reasignación. A partir de estas investigaciones, los experimentadores determinaron que la reducción del impulso era lo que explicaba la conducta.

Al medir la fuerza de una pulsión, la realidad solo se está midiendo la fuerza de conducta. Se obtiene una completa explicación de la última en examinar las operaciones que, se descubre, la afectan. "Pulsión es un estado hipotético interpolado operación y conducta, y no se necesita realmente en un sistema descriptivo. Sin embargo el concepto, no se le necesita realmente en un sistema descriptivo. Sin embargo, el concepto es útil como artificio para expresar la compleja relación que se tiene entre varias operaciones similarmente efectivas y un grupo de formas de conducta covariantes.

## **b) Teorías Cognitivas**

Estas teorías tratan de explicar las necesidades psicológicas que se originan cuando existe tensión o desequilibrio entre las metas de una persona y el medio ambiente. Este estado de necesidad psicológica impulsa a la persona a actuar para reestablecer el equilibrio y reducir la tensión.

Kart Lewin, psicólogo originario de Alemania habla de las necesidades psicológicas en contra posición de los impulsos fisiológicos; él dice que la conducta de una persona depende de lo que ésta espera que ocurra en una situación dada y del valor percibido, del resultado esperado en ese momento.

## **B. TEORÍAS CONTEMPORÁNEAS DE LA MOTIVACIÓN:**

### **a) Teoría de las Necesidades Jerarquizadas**

Es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra: Una teoría sobre la motivación humana (en inglés, A Theory of Human Motivación) de 1943, que posteriormente amplió. Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).

#### **• Jerarquía de Necesidades**

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit» (deficit needs or needs) (primordiales); al nivel superior lo denominó

«autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (being needs od-needs).

La idea básica es: solo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiramos a satisfacer necesidades superiores. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow dispondríamos de:



▪ **Necesidades básicas:**

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referentes a la supervivencia):

- Necesidad de respirar, beber agua (hidratarse) y alimentarse.
- Necesidad de dormir (descansar) y eliminar los desechos corporales.

- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.
- Necesidad de mantener la temperatura corporal, en un ambiente cálido o con vestimenta.
- Necesidad de vivienda (protección).

▪ **Necesidades de seguridad y protección:**

Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Se refieren a sentirse seguro y protegido:

- Seguridad física (un refugio que nos proteja del clima) y de salud (asegurar la alimentación futura).
- Seguridad de recursos (disponer de la educación, transporte y sanidad necesarios para sobrevivir con dignidad).
- Necesidad de proteger tus bienes y tus activos (casa, dinero, auto, etc.)

▪ **Necesidades sociales:**

- Son las relacionadas con nuestra naturaleza social.
- Función de relación (amistad).
- Participación (inclusión grupal).
- Aceptación social.

Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre éstas se encuentran: la

amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Éstas se forman a partir del esquema social.

▪ **Necesidades de estima:**

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.

- **La estima alta** concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, logros, independencia y libertad.
- **La estima baja** concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

- **Autorrealización o auto actualización:**

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «autorrealización».

Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

## **b) Teoría de la Necesidad de Logro**

Los creadores de esta teoría JOHN ATKINSON y DAVID McCLELLAND psicólogos Americanos explican que las personas tienen un intenso deseo de éxito o un miedo abrumador al fracaso, y la intensidad de estos dos elementos es diferente en cada sujeto. Las personas cuya necesidad de éxito es más fuerte que la de evitar el fracaso, suelen elegir las tareas de éxito-fracaso, como por ejemplo, resolver crucigramas. Por otra parte de los individuos cuya necesidad de evitar el fracaso es más fuerte que la necesidad de éxito, suelen elegir tareas sencillas, para de esta forma prevenir el fracaso, o tareas muy difíciles, con el objeto de tener una excusa aceptable en el caso de que fracasen.

Es importante recordar a los profesores que el educando puede estar motivado por sí mismo a tener éxito o un miedo abrumador al fracaso, esta última puede responder, en parte a percepciones defectuosas del yo y del mundo. Por ejemplo, muchos alumnos

afrontan dificultades en la escuela, no porque han aprendido a considerarse incapaces de realizar las labores escolares.

### **c) Teoría de la Curiosidad y Manipulación**

En la época en que la conducta se explicaba como un alivio de un estado de privación o como la satisfacción de una necesidad fisiológica. HARRY F. HARLOW y BUTLER fueron los primeros psicólogos que ofrecieron pruebas de que los organismos también actuaban por una necesidad de curiosidad o por el simple placer de exploración visual y táctil. Así por ejemplo, Bluter probó que se podía enseñar a unos monos a abrir una ventana en una jaula cerrada a cambio de ver durante 5 segundos a un tren eléctrico o a otro mono y comprobó que la exploración visual era un refuerzo suficiente para mantener la conducta de abrir la ventana, además, interpretó la exploración visual como una forma de curiosidad y determinó que era una fuente de motivación muy poderosa.

En otro experimento, Harlow y sus colaboradores confeccionaron un rompecabezas con piezas de metal enganchadas, que sólo se podían separar de una manera. Los monos se pasaban hasta diez horas seguidas desmontando este rompecabezas a cambio de la sola recompensa de entretenerse con ellos.

Este experimento demostró que los monos aprendían sólo por necesidad de manipulación. Se observó además, que las respuestas manipulativas de los monos disminuían si los periodos de comprobación se prolongaban. Harlow adujo que la motivación se reducía si se exige demasiada manipulación. En otras palabras, los objetos o situaciones que presentan demasiada complejidad o novedad provocan una conducta menor de exploración táctil que los estímulos de novedad o complejidad moderada.

Desde el punto de vista educativo, estas investigaciones nos permiten afirmar que la conducta de los seres humanos está guiada por una necesidad de curiosidad y exploración táctil. Y es importante que el profesor pueda dirigir su enseñanza explorando estas necesidades en los educandos. Se debe tener en cuenta, que los contenidos demasiado complejos son muy difíciles de aprender, por lo que, se debe dosificar la complejidad de los mismos haciéndolos interesantes y fáciles de aprender, entonces el educando no escatimará esfuerzo alguno en aprender con gusto.

#### **d) Teoría del Reforzamiento**

Los psicólogos de estímulo y respuesta, así, como Kimble y otros explican la conducta en términos de respuestas observables y estímulos reforzadores observables. Es decir, la forma de comportarse de las personas depende únicamente de las relaciones establecidas entre estímulo y respuesta. Y sugieren, que, para conseguir una motivación y un aprendizaje adecuado en clase y, especialmente para cambiar u omitir una conducta indeseable, es importante elegir el refuerzo apropiado, establecer un vínculo entre el refuerzo y la conducta deseada y la frecuencia y regularidad con que se administran los refuerzos.

Asimismo ha esbozado tres interpretaciones del factor decisivo del reforzamiento: a) Reducción de la tensión, sea por miedo de la reducción de necesidades, de la reducciones de pulsaciones o de la reducción de pulsión de estímulo (punto de vista de Hull y Millar); b) Conducta consumatoria, cuya ocurrencia podría ser, concebiblemente, reforzante, sin la reducción de tensión (Sheffield lo afirmo al ampliar el enfoque de Guthrie). c) La ocurrencia del estímulo reforzante, que innato valor de reforzamiento es mayor a que los otros estímulos implicadores

de igual grado de conducta consumatoria (la obra de varios investigadores da pie a esta alternativa).

- **Reducción de necesidad**

Esta es una forma extrema de las teorías de reducción de la tensión, y supone que el reforzamiento implica un cambio real en los tejidos agotados, difícil de imaginar en ciertos ejemplos de reforzamientos.

- **Reforzamiento y base de la estimulación**

La mayoría de los otros sobre mecanismos de reforzamiento ha estudiado los efectos de la estimulación como reforzadores, y que la estimulación incrementada sea reforzante parece contradecir un enfoque reductor de la tensión.

### **Estimulación intracraneal**

El descubrimiento de los efectos recompensantes a veces asociados con la estimulación eléctrica intracraneal.

El uso de los refuerzos en las instituciones educativas es inevitable. Los profesores deberían plantearse con todo detalle:

- a. ¿Qué refuerzos utilizo en mis clases para que una conducta deseada se repita o para evitar que una conducta indeseada vuelva a ocurrir?
- b. ¿Cuándo y cómo los utilizo en mis clases?
- c. ¿Ocasionarán perjuicios los efectos secundarios de los refuerzos externos?
- d. ¿Cuáles son las ventajas de cambiar o suprimir los refuerzos externos?

La forma y el momento en que pueden dispensarse los refuerzos son muy variables: se puede emplear un programa de

reforzamiento bien definido y otras veces no puede estar especificado; es el caso de un profesor que elogia en forma espontánea a sus educandos. Pero antes de dispensar los refuerzos, el profesor, primero debe tomar conciencia de ellos.

Pensar a menudo en las técnicas del reforzamiento que va utilizar y por qué lo va utilizar.

El profesor debe tener en cuenta que hay momentos en que el refuerzo puede ser más eficaz, efectivo y económico que las demás alternativas disponibles.

Los refuerzos deben considerarse como apoyos, por que ayudan cuando son necesarios, pero pueden resultar muy perjudiciales cuando no se los necesita.

#### **e) Teoría de la Disonancia Cognitiva**

Teoría formulada por LEON FESTINGER. Según Festinger: las acciones o el comportamiento de los individuos esta gobernado por sus cogniciones y por el deseo de mantener un equilibrio entre ellos. Por ejemplo, si un educando sabe que puede obtener una calificación alta, pero se da cuenta que en ese momento consigue una baja; en ese caso, dos cogniciones entran en conflicto. Por lo tanto el educando se enfrenta a una discrepancia entre la calificación que cree poder obtener y la que en realidad obtiene (disonancia), y tratará de asegurarse a si mismo, que no hay nada anormal o disonante en sus calificaciones diciéndose:

- Que ha sobre-estimado sus capacidades y que realmente no podría obtener esa calificación aunque se lo propusiera.
- Que las metas son injustas (se debe a que al profesor, no le gusta el educando).

- Puede tratar de hallar a otras personas de capacidad parecida y también con notas bajas.
- Tomar conciencia de que la discrepancia es real y que será preferible dedicarse con más empeño a mejorar las calificaciones en adelante.

En conclusión, puede resolver su estado de disonancia de muchas maneras, cuanto mayor sea la disonancia y cuanto más importante sea el problema que lo origina más motivado estará la persona a resolverla mediante un cambio de ideas o de conductas.

Festinger, también sostiene que, si se persuade a una persona de que pueda cambiar su conducta más o menos libremente, es probable que se produzca un cambio complementario de sus acciones. Por el contrario, si la persona se siente forzada o amenazada, lo más probable es que no llegue a verificarse un cambio de actitud. En ocasiones el profesor puede crear un estado de disonancia que dé lugar a un cambio deseable de comportamiento en sus educandos. Por ejemplo si observa en sus educandos una autoestima pobre, debe crear un estado de disonancia que refuerce esta situación o para alentar su desarrollo intelectual, que les permita ser abiertos, receptivos y críticos a las opiniones de los demás, a buscar información para resolver contradicciones o a cambiar su comportamiento.

#### **f) Teoría de la Atribución**

Esta teoría afirma que todos queremos explicar por qué ocurren las cosas. Por lo tanto, acostumbramos a formular explicaciones causales de todo lo que nos sucede. Además, las relaciones causa-efecto creemos que influye en nuestra forma de comportarnos. Por cuanto, la forma de comportarse de las personas, depende, de factores relativos a la persona misma, del

medio ambiente y de nuestras consideraciones sobre la relación causal existen entre la persona y el medio ambiente.

Para Fritz Heider: inventor de esta teoría. La conducta de una persona durante un examen depende principalmente de sus creencias sobre la relación causa – efecto de esta situación. Si cree que aprobar depende de lo que él haga; una persona con localización interna de control, como por ejemplo. Un profesor excéntrico o partidista, con el que no se puede hacer casi nada.

Por otra parte, los psicólogos demostraron mediante varios experimentos, que los seres humanos, actúan en concordancia con las expectativas que desarrollan. Es decir, si se les hace creer o pensar que pueden hacer muy poco por mejorar su situación, tienen a ser pasivos e indefensos, aún cuando tengan la oportunidad de actuar de forma diferente (indefensión aprendida).

Veamos el siguiente experimento al respecto: A un grupo de estudiantes se les planteó una serie de problemas de control de ruido. Se les hizo creer, que, apretando un botón, en cierta forma podrían detener el ruido perturbador que aparecía regularmente. Para la mitad de estudiantes, al presionar el botón cuatro veces, producía realmente el efecto de parar el ruido. Pero los demás por mucho que apretasen nunca obtenían el resultado deseado. Más tarde, a todos ellos se les proporcionó una serie de anagramas, o conjunto de letras, que formaban palabras si se les descifraban correctamente. Los estudiantes a los que se le había planteado el problema del ruido que tenían solución resolvieron muchos más anagramas y con mayor rapidez que los de otros grupos”.

Las conclusiones más importantes de esta investigación de la indefensión aprendida son:

- a. La indefensión aprendida que se adquiere en un contexto puede tener efectos negativos en otros.
- b. Con un tratamiento y un condicionamiento adecuados, se puede superar la indefensión aprendida.

La teoría de la retribución proporciona importantes indicios sobre por qué se comportan los educandos de una determinada manera. La apatía, la indiferencia o la falta de interés que se observan en algunos educandos puede ser el reflejo de su creencia de que no pueden hacer nada por cambiar las cosas. A veces, este tipo de creencias está determinado por prácticas escolares que, realmente, crean un sentimiento de indefensión aprendida.

El comportamiento de los educandos tal vez esté gobernado por una localización externa de control.

#### **g) La teoría de Spence sobre incentivos**

Según se esbozó en una sección del último capítulo, sugiere que la fuerza es una variable esencial en la motivación del incentivo.

#### **Mecanismos del grado de recompensa**

Se han encaminado varios experimentos a descubrir qué rasgo de la magnitud de incentivo esencial para sus efectos motivacionales.

Variantes más importantes de la teoría Psicoanalítica de **FREUD**, entonces existen varias formas posibles de evaluar las hipótesis psicoanalíticas, además del acercamiento mediante el caso analítico. Sus defensores reconocen que esos métodos son indirectos y requieren cierto grado de traducción de lenguaje y definición de conceptos. En general los análogos de laboratorios han dado apoyo a las hipótesis psicoanalíticas; pero, advirtieron **Hilgard** (1952), hasta el momento solo han manejado

“...aspectos muy superficiales de la teoría psicoanalítica, mientras apenas se tocan muchos de los problemas más profundos”. Los métodos más nuevos, indicados arriba, y el renovado interés de muchos científicos del campo psicoanalítico.

**h) El psicólogo Frederick Herzberg propuso la teoría motivación - higiene.**

Al creer que la relación que un individuo tiene con su trabajo es básica, y que su actitud hacia el mismo bien puede determinar su éxito o fracaso, **Herzbreg** investigó la pregunta, "¿Qué desea la gente de sus puestos?". Les pidió a las personas que describieran con todo detalle aquellas situaciones en que se sintieron muy bien o mal en relación a sus puestos. Luego se tabularon y categorizarón estas respuestas.

Por el análisis de las contestaciones, **Herzberg** llegó a la conclusión de que las respuestas que la gente se daba cuando se sentía mal. Factores intrínsecos, como logros, reconocimiento y responsabilidad, se relacionaron con la satisfacción con el puesto de trabajo.

**i) Teoría del factor dual de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1967)<sup>14</sup>**

Sus investigaciones se centran en el ámbito laboral. A través de encuestas observo que cuando las personas interrogadas se sentían bien en su trabajo, tendían a atribuir esta situación a ellos mismos, mencionando características o factores intrínsecos como: los logros, el reconocimiento, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos, etc. En cambio cuando se encontraban insatisfechos tendían a citar factores externos como

las condiciones de trabajo, la política de la organización, las relaciones personales, etc. De este modo, comprobó que los factores que motivan al estar presentes, no son los mismos que los que desmotivan, por eso divide los factores en:

**- Factores Higiénicos**

Son factores externos a la tarea. Su satisfacción elimina la insatisfacción, pero no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados. Pero si no se encuentran satisfechos provocan insatisfacción.

**- Factores motivadores**

Hacen referencia al trabajo en sí. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Los factores higiénicos coinciden con los niveles más bajos de la necesidad jerárquica de Maslow (filológicos, de seguridad y sociales). Los factores motivadores coinciden con los niveles más altos (consideración y autorrealización) (Leidecker y Hall, 1989)<sup>15</sup>

Factores Higiénicos	Factores motivadores
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores económicos: Sueldos, salarios, prestaciones.</li> <li>• Condiciones físicas del trabajo: Iluminación y temperatura adecuadas, entorno físico seguro.</li> <li>• Seguridad: Privilegios de antigüedad, procedimientos sobre quejas, reglas de trabajo justas, políticas y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tareas estimulantes: Posibilidad de manifestar la propia personalidad y de desarrollarse plenamente.</li> <li>• Sentimiento de autorrealización: Certeza de contribuir en la realización de algo de valor.</li> <li>• Reconocimiento de una labor bien hecha: la confirmación de que se ha realizado un trabajo importante.</li> <li>• Logro o cumplimiento: La</li> </ul>

<sup>14</sup> HERZBERG, F, MAUSNER, B Y SNYDERMAN, B.: "The motivation to work", John Wiley, Nueva York, 1967

<sup>15</sup> LEIDECKER, JOEL K. Y HALL, JAMES J.: "Motivación: buena teoría, pobre aplicación" en A. Dale Timpe <> Plaza y Janes, Barcelona 1989.

procedimientos de la organización. • Factores Sociales: Oportunidades para relacionarse con los demás compañeros. • Status: Títulos de los puestos, oficinas propias, privilegios. • Control técnico.	oportunidad de realizar cosas interesantes. • Mayor responsabilidad: El logro de nuevas tareas y labores que amplíen el puesto y brinden un mayor control del mismo.
---	---

De la teoría de Herzberg se deriva el concepto de Job enrichment (enriquecimiento del trabajo) que supone diseñar el trabajo de un modo más ambicioso de modo que permita satisfacer motivos de más alto valor. Para lograrlo se deben aplicar los siguientes principios (Engel y Redmann, 1987)<sup>16</sup>

- Suprimir controles.
- Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar.
- Delegar áreas de trabajo completas.
- Conceder mayor autoridad y mayor libertad.
- Informar sobre los avances y retrocesos.
- Asignar tareas nuevas y más difíciles.
- Facilitar tareas que permitan mejorar.

#### j) Teoría X y Teoría Y de McGregor (1966)<sup>17</sup>

Es una teoría que tiene una amplia difusión en la empresa. La **Teoría X** supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades. La **Teoría Y** supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos

<sup>16</sup> ENGEL, P. Y RIEDMANN, W. "Casos sobre motivación y dirección de personal". Deusto, Bilbao 1987.

supone una recompensa y, que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades. Mas adelante, se propuso la **teoría Z** que hace incidencia en la participación en la organización (Grensing, 1989)<sup>18</sup>

Hipótesis X	Hipótesis Y
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gente no quiere trabajar.</li> <li>• La gente no quiere responsabilidad, prefiere ser dirigida.</li> <li>• La gente tiene poca creatividad.</li> <li>• La motivación funciona solo a los niveles fisiológicos y de seguridad.</li> <li>• La gente debe ser controlada y a veces obligada a trabajar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo condiciones correctas el trabajo surge naturalmente.</li> <li>• La gente prefiere autonomía.</li> <li>• Todos somos creativos en potencia.</li> <li>• La motivación ocurre en todos los niveles.</li> <li>• Gente motivada puede autodirigirse.</li> </ul>

### k) La Teoría de TAYLOR

Fue uno de los más destacados promotores de la dirección científica del trabajo, fijando las reglas que permitían aumentar el rendimiento de las máquinas y herramientas. Se trata del primer autor que propone una organización del trabajo y que habla sobre la motivación.

Taylor propone una serie de acciones para incrementar la productividad:

- Crear recompensas económicas
- Contratación de trabajadores hábiles y diestros.

<sup>17</sup> MCGREGOR, DOUGLAS, "The human side of Enterprise" en <> MIT Press, Cambridge, 1966

<sup>18</sup> VROOM, V: "Work and Motivation" John Wiley and Sons, Nueva York, 1964

- Realización de un análisis científico; estudiar las tareas detalladamente, su tiempo de ejecución, etc.

## I) La Teoría de las Expectativa de Vroom

El autor mas destacado de esta teoría es (Vroom, 1964)<sup>19</sup>, pero ha sido completada por **Porter-Lawler** (1968)<sup>20</sup>. Esta teoría sostiene que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. La conducta es el resultado de elecciones entre alternativas y estas elecciones están basadas en creencias y actitudes. El objetivo de estas elecciones es maximizar las recompensas y minimizar el “dolor” (Pinder, 1985)<sup>21</sup>. Las personas altamente motivadas son aquellas que perciben ciertas metas e incentivos como valiosos para ellos y, a la vez, perciben subjetivamente que la probabilidad de alcanzarlos es alta. Por lo que, para analizar la motivación, se requiere conocer que buscan en la organización y como creen poder obtenerlo (Laredo). Los puntos más destacados de la teoría son (Galbraith, 1977)<sup>22</sup>:

- Todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito.
- El sujeto confía en que si se consigue el rendimiento esperado se sigan ciertas consecuencias para él. La expectativa de que el logro de los objetivos vaya seguida de consecuencias deseadas se denomina instrumentalidad.
- Cada consecuencia o resultado tiene para el sujeto un valor determinado denominado valencia.

---

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> PORTER, LYMAN W y LAWLER, EDUARD E: "Managerial Attitudes and Performance" Richard D. Irwin, Hommewood, 1968.

<sup>21</sup> PINDER, CRAIG C.: "Beliefs, expected values, and volunteer work behavior" en Larry F More <> Vancouver Volunteer Centre, Canada 1985.

- La motivación de una persona para realizar una acción es mayor cuanto mayor sea el producto de las expectativas, por la instrumentalidad y la valencia (¿rendiré?, ¿Qué consiguiera si rindo? ¿Merece la pena?.
- La relación entre el esfuerzo y el rendimiento depende de dos factores: Las habilidades del sujeto y su percepción del puesto.
- Cada persona tiene una cierta idea del nivel de rendimiento que es capaz de alcanzar en la tarea.
- Las personas esperan que quienes realicen los mejores trabajos logren las mejores recompensas.
- La fuerza de la motivación de una persona en una situación determinada equivale al producto entre el valor que la persona le asigna a la recompensa y la expectativa de su posible logro.

**Fuerza de la motivación = Valor de la recompensa \* Probabilidad de logro.**

Algunas de las consecuencias pueden ser:

- La definición de estándares, metas y objetivos deben responder a estimaciones reales. Se trata de definir exigencias alcanzables pero con esfuerzo.
- Las recompensas por logro deben estar muy bien alineadas con las verdaderas expectativas. Ello requiere conocimiento de la gente, su cultura, sus intereses, etc.
- Es preciso que las personas estén convencidas que las recompensas que reciben son justas, y que las personas tengan la confianza de que una persona

---

<sup>22</sup> GALBRAITH, J.: "Organization Design" Addison-Wesley Mass 1977

que realiza un desempeño muy pobre no ganara las mismas recompensas que ellos.

### Otros conceptos de la teoría de las expectativas

Incentivo	Definición	Consecuencias
Las normas	Normas que regulan la conducta de los miembros de la organización	Contribuyen a que se cumpla estrictamente con la tarea.
Incentivos Generales	Sueldos y Salarios	Son aliciente para la incorporación y permanencia
Incentivos individuales y de grupo		Fomentar el esfuerzo por encima del mínimo.
Liderazgo	"Iniciación a la estructura" (orientar definir y organizar el trabajo). "Consideración" (apreciar el trabajo, relaciones personales, etc.)	Puede influir en la permanencia de la organización
Aceptación del grupo	Se deben tener en cuenta: La cohesión. Coincidencia con las normas del grupo. Valoración del grupo	Influye en el cumplimiento estricto, en el esfuerzo por encima del mínimo
Identificación con los objetivos	Identificación con el trabajo. Identificación: Grado en que la persona a interiorizado los objetivos de la organización.	Influye en la permanencia, esfuerzo por encima del mínimo.

## **CAPÍTULO III: MARCO OPERACIONAL O METODOLÓGICO**

### **3.1. HIPÓTESIS**

#### **Hipótesis General**

- Existe una relación directa y significativa entre la normatividad de reasignaciones de personal docente y el nivel de motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.

#### **Hipótesis Específicas**

- Con la aplicación de la **R.M. N° 1174-91-ED**, de manera óptima se logrará un proceso correcto y transparente en cuanto a los movimientos de las reasignaciones de los docentes de la ciudad de Tacna.
- La reasignación de los docentes, produce un nivel de motivación positivo en los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.

### 3.2. VARIABLES E INDICADORES

VARIABLE	INDICADORES
<p><b>Primera Variable: Aplicación de la normatividad</b></p> <p>Es la acción administrativa de personal, mediante la cual se autoriza mediante normas el desplazamiento definitivo de un servidor estable de un cargo u otro de la Administración Pública sin cesar en el servicio con conocimiento y aceptación previa de la entidad, manteniendo el nivel de carrera adquirido.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Abierto:</b> Porque la Ley permite que los procesos de reasignaciones se realicen a nivel nacional, conforme a Ley.</li> <li>▪ <b>Cerrado:</b> De acuerdo al criterio a tomar se comenzara con el Ranking de la UGEL Tacna.</li> <li>▪ <b>Complejidad:</b> Por los puntajes para poder evaluar los expedientes.</li> <li>▪ <b>Coherencia:</b> La comisión encargada deberá actuar con coherencia respetando las normas.</li> <li>▪ <b>Dependencia:</b> La comisión encargada de la revisión de expedientes. Gozan de autonomía</li> </ul>
<p><b>Segunda Variable: Nivel de Motivación</b></p> <p>La motivación está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Protección y seguridad:</b> Seguridad física, de empleo de recursos, moral, de salud, de propiedad privada.</li> <li>▪ <b>Sociales:</b> Referida a la amistad y afecto social.</li> <li>▪ <b>Autoestima:</b> Auto reconocimiento, respeto, confianza y éxito.</li> <li>▪ <b>Autorrealización:</b> Moralidad, creatividad, espontaneidad, aceptación de los hechos y resolución de problemas.</li> </ul>

### 3.3. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

- a) El tipo es: Descriptiva correlacional
- b) El Diseño de la Investigación:
  - Estadística Descriptiva:
    - \* Frecuencia
    - \* Porcentaje
    - \* Media
    - \* Media aritmética
    - \* Moda
    - \* Líneas correlativas

### 3.4. ÁMBITO DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación fue realizado en la Ciudad de Tacna, contando con la participación de los profesores de las distintas Instituciones Educativas de los niveles de Educación Inicial, Primaria y Secundaria, cabe resaltar que dentro de los encuestados también figuran profesores de las Zonas Alto Andinas y lo que se refiere a las reasignaciones de Inter Región, de donde se recogió la información para poder elaborar los cuadros estadísticos.

### 3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.5.1 Población

De los expedientes presentados y según el informe del Presidente de la Comisión de reasignación 2012, se recibió una cantidad de 699 expedientes entre los niveles de inicial, primaria y secundaria respectivamente; los que fueron atendidos fue la cantidad de **300** docentes adjudicados, los que constituyen la población de reasignados.

### **3.5.2 Muestra**

La muestra que se tomó es la cantidad de **60** docentes, que equivale al **20%**, del total de la población, para poder realizar el trabajo de investigación.

## **3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **3.6.1. Técnicas**

- La encuesta dirigida a los docentes que accedieron al proceso de reasignación y sobre el nivel de motivación.

### **3.6.2. Instrumentos**

Se utilizara los siguientes instrumentos:

- Cuestionario sobre la aplicación de la normatividad vigente dirigido a los docentes reasignados.
- Cuestionario de motivación dirigido a los docentes reasignados.

### **3.7. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:**

Para el procesamiento de la información: se aplicó el cuadro de frecuencia: absoluta y relativa, de datos No agrupados, y de datos Agrupados.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO:**

El trabajo de campo se comenzó el 02 de abril, donde se aplicó los cuestionarios y el mismo que culminó con fecha 13 de junio del 2012. Básicamente el trabajo de investigación consistió en la extracción de la información de los cuestionarios llenados por un total de 60 docentes reasignados y cotejar la cantidad de plazas que ofertó la DRET; la información extraída es del último proceso de reasignación de personal docente 2012. Las adjudicaciones de las plazas fueron en la I.E. Coronel Bolognesi de la ciudad de Tacna, según el Orden de Méritos por cada prelación.

### **4.2. DISEÑO DE PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS:**

Para presentar la información procesada, se seguirá el siguiente orden:

- Información sobre la aplicación de la normatividad en las reasignaciones de los docentes.
- Información sobre el nivel de motivación de los docentes reasignados.

**4.2.1.** Información sobre la aplicación de la normatividad en las reasignaciones de los docentes.

### CUADRO N° 01

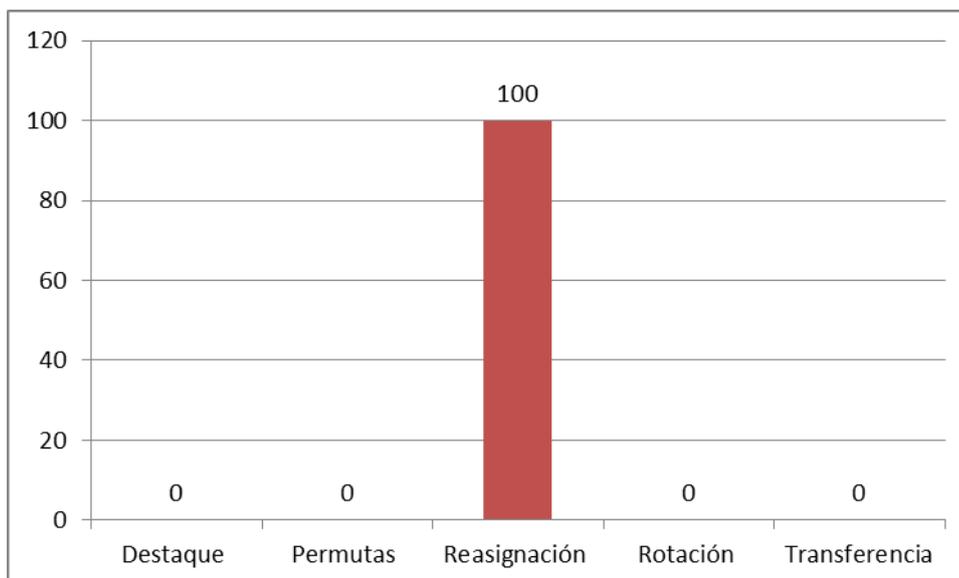
¿Qué tipos de desplazamiento escogerías en un proceso de movimiento de personal docente?

N°	Respuesta	F	%
1	Destaque	0	0
2	Permutas	0	0
3	Reasignación	60	100
4	Rotación	0	0
5	Transferencia	0	0
	TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012.

### GRÁFICO N° 01

¿Qué tipos de desplazamiento escogerías en un proceso de movimiento de personal docente?



Fuente: Cuadro N° 01.

## **ANALISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 01**

De los 60 docentes encuestados escogieron la prelación REASIGNACIÓN. En cumplimiento de la R.M.N°1174-91-ED, Que fueron el 100% de docentes encuestados con una muestra del 20%, en el año académico 2012.

En conclusión: Se puede interpretar que la mayoría de docentes encuestados de los niveles de inicial primaria y secundaria, escogieron las reasignaciones.

## CUADRO N° 02

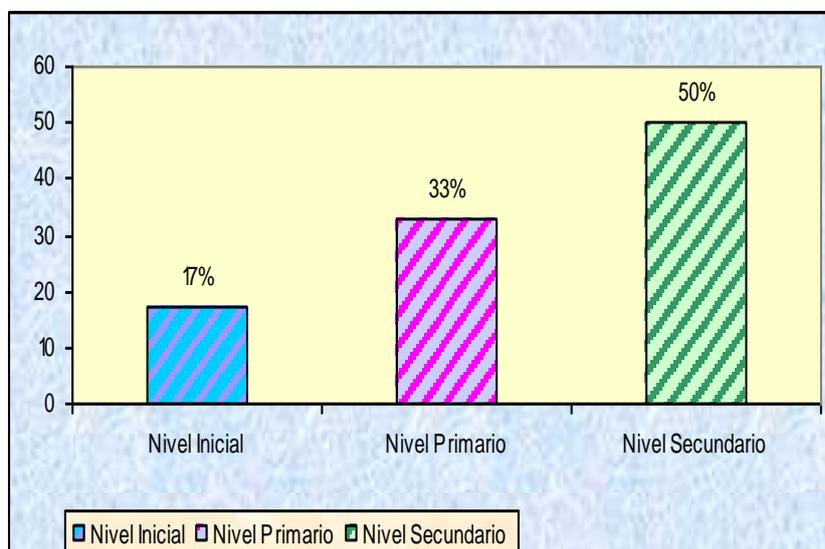
### ¿A qué nivel perteneces?

N°	Respuesta	F	%
1	Nivel Inicial	10	17.00
2	Nivel Primario	20	33.00
3	Nivel Secundario	30	50.00
	TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012.

## GRÁFICO N°02

### ¿A qué nivel perteneces?



Fuente: Cuadro N° 02.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 02**

De los 60 docentes encuestados (nombrados), el 17% corresponde a los profesores del nivel inicial, el 33% corresponde a los profesores del nivel primario y el 50% corresponde a los profesores del nivel secundario.

De acuerdo a los datos se afirma que durante el proceso de reasignaciones de personal docente 2012, existen diversos profesores que se presentaron corresponden a los niveles de: inicial, primaria y secundaria respectivamente. En cumplimiento de la normatividad vigente.

### CUADRO N° 03

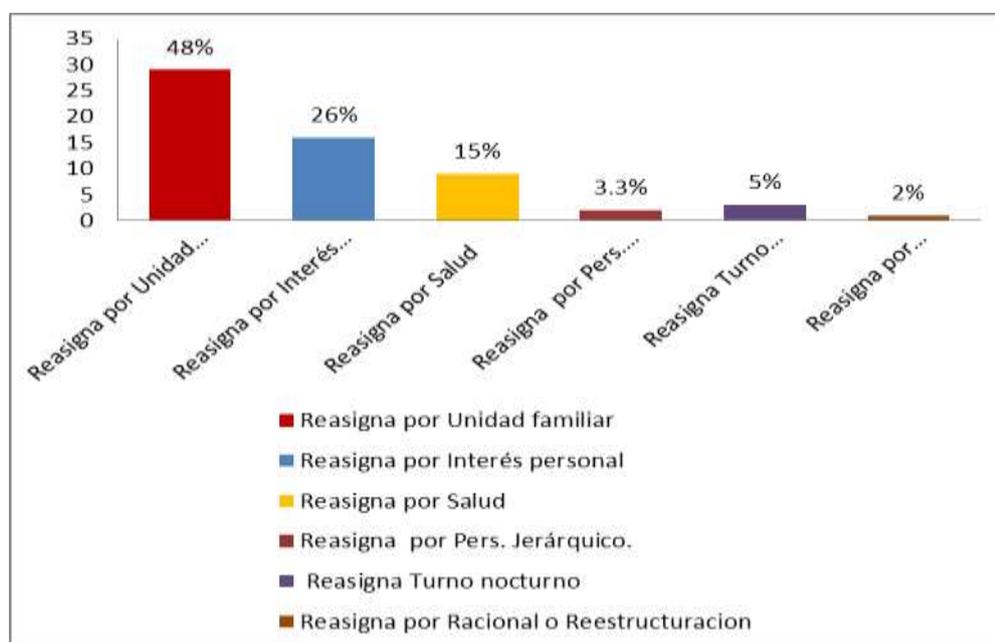
¿Cuál es la prelación que escogistes según tu necesidad?

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Reasigna. por unidad familiar	29	48.00
2	Reasigna. por interés personal	16	26.70
3	Reasigna. por salud	9	15.00
4	Reasigna. Directores y Pers. Jerárquico.	2	3.3
5	Reasigna. Turno nocturno	3	5.00
6	Reasigna. por Racional. o Reestructurac.	1	2.00
	Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012.

### GRÁFICO N° 03

¿Cuál es la prelación que escogistes según tu necesidad?



FUENTE: Cuadro N°03

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 03**

Según el cuadro N°03 la prelación que escogió el docente sería de la siguiente manera: reasignación por unidad familiar un 48%, reasignación por interés familiar un 26.7%, reasignación por salud sería el 15%, sobre lo que corresponde a: reasignaciones de Directores y Personal Jerárquico sería el 3.3%, la reasignación a turno nocturno sería 5%, y las reasignaciones por causales de racionalización y reestructuración serían el 2%, de un total de 60 docentes encuestados por los rubros ya mencionados. Además de ello tenemos más rubros pero no se ha mencionado por lo mismo que ningún docente escogió tal reasignación, como son: reasignación por evacuación por emergencia, reasignación por rompimiento de relaciones humanas, por representación sindical, reasignación de docente coordinadores reasignación a instituciones unitarias.

De acuerdo a los datos se puede interpretar que la mayoría de profesores se reasignaron por unidad familiar que es la necesidad más apremiante de los docentes que dejan sus familias para trabajar en los sitios alejados de la Región.

#### GRÁFICO N° 04

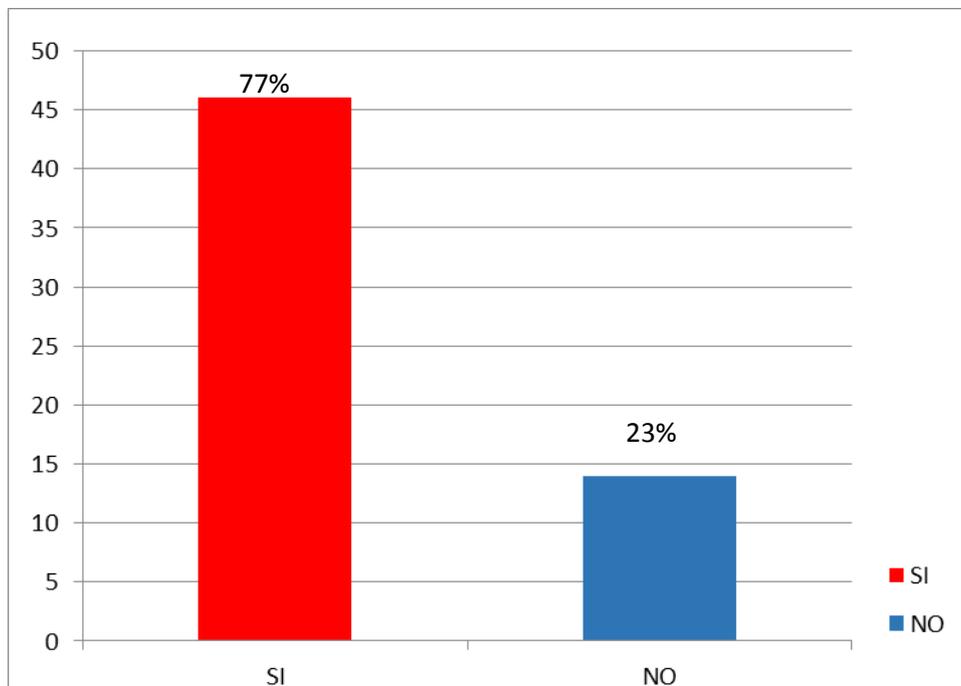
¿Está usted de acuerdo cómo se ha llevado a cabo las adjudicaciones de las plazas de reasignaciones?

Nº	RESPUESTA	F	%
1	SI	46	77.00
2	NO	14	23.00
	Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, De acuerdo a sus tres niveles.

#### GRÁFICO N° 04

¿Está usted de acuerdo cómo se ha llevado a cabo las adjudicaciones de las plazas de reasignaciones?



FUENTE: Cuadro N°04

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 04**

Según el cuadro N°04, el 77% opinan que SI están de acuerdo cómo se ha llevado a cabo las adjudicaciones de las plazas de reasignaciones. Asimismo el 23% de docentes encuestados manifestaron que NO.

De lo dicho, se observa que los docentes SI están de acuerdo con el proceso de reasignaciones realizadas a los docentes de la ciudad de Tacna; y un menor porcentaje manifiesta que NO.

### CUADRO N° 05

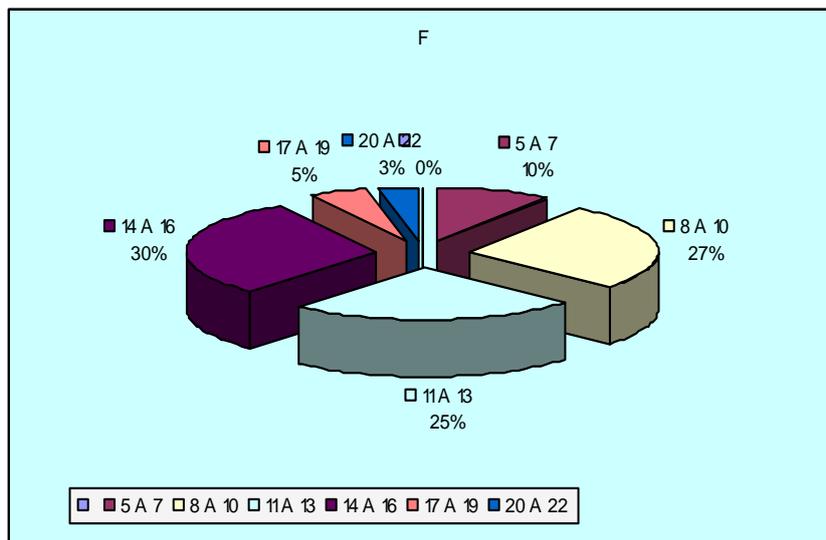
**¿Cuánto tiempo de años de servicio tiene usted en el cargo actual?**

Nº	AÑOS DE SERVICIOS	F	%
1	5 A 7	6	10.00
2	8 A 10	16	27.00
3	11 A 13	15	25.00
4	14 A 16	18	30.00
5	17 A 19	3	5.00
6	20 A 22	2	3.00
TOTAL		60	100%

**Fuente:** Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de acuerdo a los tres niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 05

**¿Cuánto tiempo de años de servicio tiene usted en el cargo actual?**



**Fuente:** Cuadro N°05

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Nº 05**

Realizado el análisis del cuadro N°05 veremos docentes que cuentan con 5 a 7 años de servicios que representan el 10% a su vez contamos con docentes de 8 a 10 años de servicio, haciendo un porcentaje del 27%. Asimismo tenemos docentes de 11 a 13 de servicios, que viene hacer el 25% de la muestra; asimismo tenemos docentes de 14 a 16 años de servicio, lo que representa el 30% del total, de 17 a 19 años de servicio representan un 5% del total, y por ultimo tenemos docentes de 20 a 22 años de servicio que representan el 3%.

En conclusión: Afirmamos que existe docentes con años de servicios, prestados al Estado Peruano, que han sido reasignados en el proceso llevado a cabo en el periodo lectivo 2012.

### CUADRO N° 06

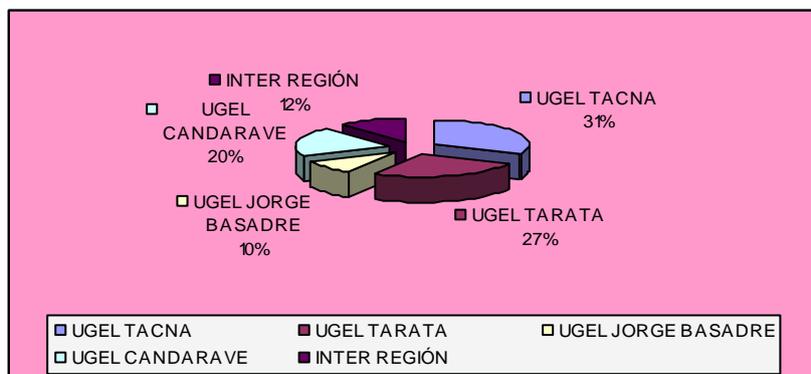
**Procedencia de los profesores de las cuatro UGELs y lo que corresponde a la reasignaciones de Inter Región**

N°	RESPUESTA	F	%
1	UGEL TACNA	19	31.00
2	UGEL TARATA	16	27.00
3	UGEL JORGE BASADRE	6	10.00
4	UGEL CANDARAVE	12	20.00
5	INTER REGIÓN	7	11.3
	Total	60	100%

Fuente: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 06

**Procedencia de los profesores de las cuatro UGELs y lo que corresponde a las reasignaciones de Inter Región**



Fuente: Cuadro N°06

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 06**

Realizado el análisis del cuadro N°06, se observa 19 profesores reasignados que equivale al 31% correspondiente a la Ugel Tacna, y 16 profesores reasignados, que equivale al 27%, correspondiente a los docentes de la Ugel Tarata; en lo que corresponde a la Ugel Jorge Basadre es el 10%, y el 20%, son docentes de la Ugel Candarave, y el restante corresponde a los docentes reasignados de los departamentos hacia la DRET, llamadas reasignaciones Inter Región que vendrían a ser 07 docentes que equivale el 11.3% respectivamente.

En conclusión: Se puede interpretar que, en el presente proceso de reasignaciones 2012. Se ha contado con la participación de los docentes de las cuatro UGELS y de los otros docentes de otros departamentos quienes fueron atendidos según los niveles: inicial, primaria y secundaria en base a los documentos presentados,

### CUADRO N°07

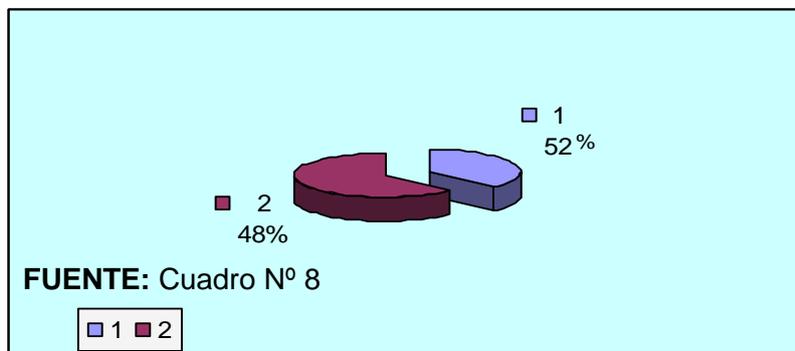
#### Las personas que integran la Comisión son las más idóneas

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Si	31	52.00
2	No	29	48.00
	Total	60	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012 de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 07

#### Las personas que integran la Comisión son las más idóneas



**Fuente:** Cuadro N°07

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Nº 07**

De los 31 profesores encuestados manifiestan que SI, es decir las personas que integran la comisión de reasignación son las más idóneas que representan el 52% y el 48%, manifiestan que NO son las más Idóneas.

En conclusión: Se puede interpretar que el 52% de los docentes reasignados en el presente proceso de reasignaciones 2012, manifiestan que la comisión integrada por los docentes han sido idóneas, ahora bien casi similar porcentaje se encuentra que No han sido idóneas.

### CUADRO N° 08

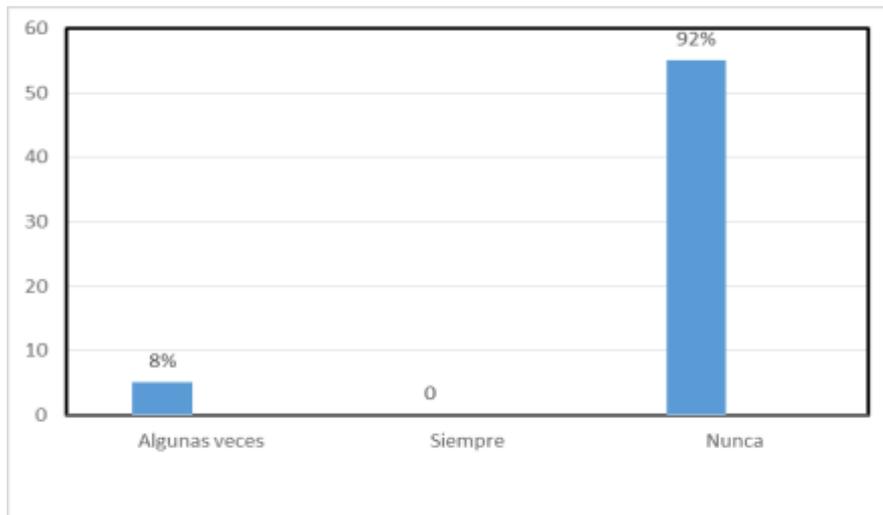
**Ha recibido usted alguna capacitación sobre los movimientos de personal en cuanto a las Reasignaciones se refiere**

N°	RESPUESTA	F	%
1	Algunas veces	5	8.00
2	Siempre	0	0
3	Nunca	55	92.00
	Total	60	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 08

**¿Ha recibido usted alguna capacitación sobre los movimientos de personal en cuanto a las Reasignaciones se refiere?**



**Fuente:** Cuadro N°08

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Nº 08**

De los 60 profesores encuestados el 8% manifiestan que algunas veces han recibido capacitación acerca de las reasignaciones y un 92% de los docentes manifiestan que nunca han recibido alguna capacitación.

En conclusión: Se puede interpretar que más del 50% de los profesores que se presentan a los procesos de reasignaciones no han recibido capacitación o seminario.

### CUADRO N° 09

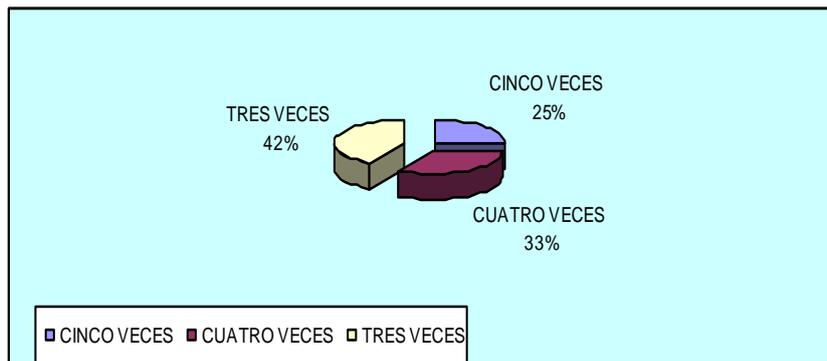
**¿Cuántas veces está usted presentándose a los movimientos de personal docente (Reasignación)?**

Nº	VECES DE PRESENTACIÓN	F	%
1	Cinco veces	15	25.00
2	Cuatro veces	20	33.00
3	Tres veces	25	42.00
	Total	60	100%

FUENTE: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 09

**¿Cuántas veces está usted presentándose a los movimientos de personal docente (Reasignación)?**



Fuente: Cuadro N°09

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Nº 09**

De un total de 60 profesores, el 25% de profesores manifiestan que se han presentado en cinco oportunidades al proceso de reasignación, un 33% de los profesores manifiestan que se han presentado en cuatro oportunidades, y un 42% de los profesores manifiestan que se han presentado en tres oportunidades a las reasignaciones.

De lo observado se aprecia que existen docentes con muchos años de servicios, que vienen participando del proceso de reasignación docentes.

### CUADRO Nº 10

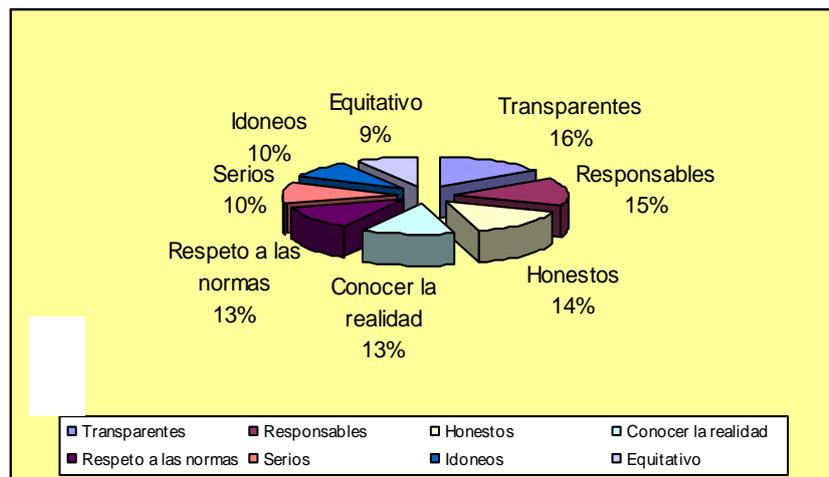
Indique usted alguna (as) cualidades que deberían tener la comisión de reasignación del presente proceso

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Transparentes	20	7.00
2	Responsables	19	16.00
3	Honestos	18	15.00
4	Conocer la realidad	17	14.00
5	Respeto a las normas	16	13.00
6	Serios	13	11.00
7	Idóneos	12	10.00
8	Equitativo	11	9.00
	Total	120	100%

FUENTE: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO Nº 10

Indique usted alguna (as) cualidades que deberían tener la comisión de reasignación del presente proceso



Fuente: Cuadro Nº10

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Nº 10**

Del análisis realizado al cuadro N°10, refleja que los profesores reasignados manifiestan sobre las cualidades que deben de tener las comisiones de reasignaciones, el 7% de los docentes manifiestan que la comisión debe ser transparentes, el 16% de los docentes indican que deben ser responsables, el 15% de los docentes señalan que deben ser honestos, el 14% señalan de los docentes señalan que deben de conocer la realidad, el 13% de los docentes manifestaron que las comisiones deben respetar las normas. También el 11% de los docentes coinciden que deberían de ser serios, el 10% de los docentes dijeron que deberían ser Idóneos, y por último el 9% de los docentes encuestados dijeron que deberían de ser equitativos al momento de realizar sus trabajos.

En conclusión: Se puede interpretar que la mayoría de docentes manifiestan que las comisiones deberían de ser transparentes, responsables, honestos, que deben conocer la realidad, respeto a las normas, actuando con el principio de ética.

### CUADRO Nº 11

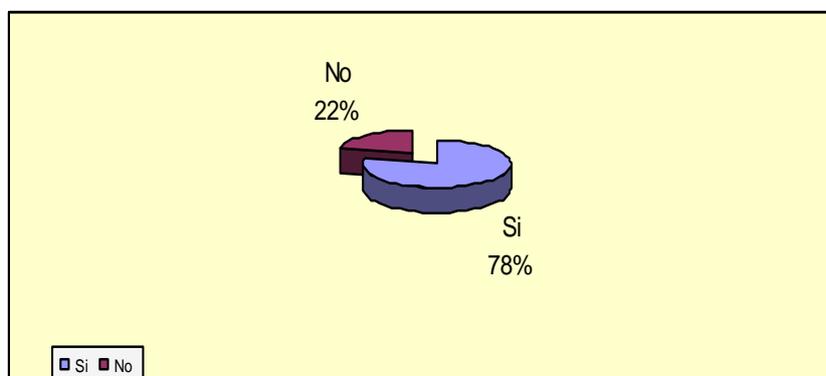
**Observa que existe algún favoritismo para un docente, por parte de la Comisión de Reasignación**

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Si	47	78.00
2	No	13	22.00
	Total	60	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO Nº 11

**Observa que existe algún favoritismo para un docente, por parte de la Comisión de Reasignación**



**FUENTE:** Cuadro Nº 11

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 11**

Del análisis e interpretación del cuadro N°11, manifiestan del favoritismo de la comisión hacia el docente demostrando su disconformidad de los cuales el 78% de los docentes dicen que SI, y un 22% de los docentes dicen que NO.

En conclusión: Se puede interpretar que la gran mayoría de los docentes encuestados de la muestra tomada, manifiesta que existe favoritismo por algún docente en el presente proceso de reasignaciones.

### CUADRO Nº 12

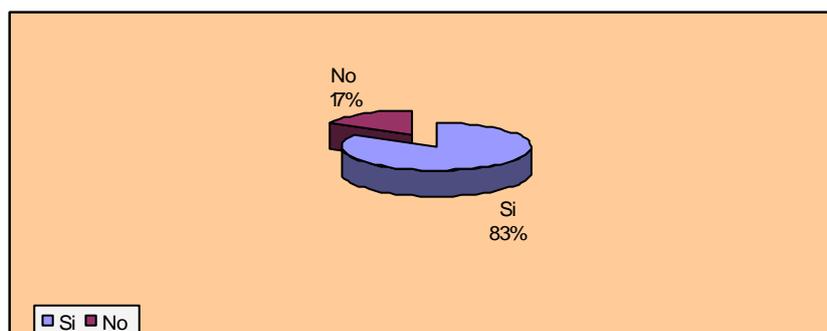
¿Cree usted que la evaluación de su expediente ha sido realizada, según los parámetros establecidos?

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Si	50	83.00
2	No	10	17.00
	Total	60	100%

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes reasignados en el año académico 2012, de: Inicial, Primaria y Secundaria

### GRÁFICO Nº 12

¿Cree usted que la evaluación de su expediente ha sido realizada, según los parámetros establecidos?



Fuente: Cuadro Nº12

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 12**

Del análisis e interpretación del cuadro N°12, los docentes manifiestan sobre la evaluación de su expediente ha sido realizado según los parámetros establecidos, un 83% de los docentes manifestaron que SI, el 17% de los docentes manifestaron que NO.

En conclusión, se puede afirmar que la gran mayoría de los docentes encuestados manifiestan que están de acuerdo con la aplicación de los parámetros establecidos en cuanto a la evaluación realizada a sus respectivos expedientes.

### CUADRO N° 13

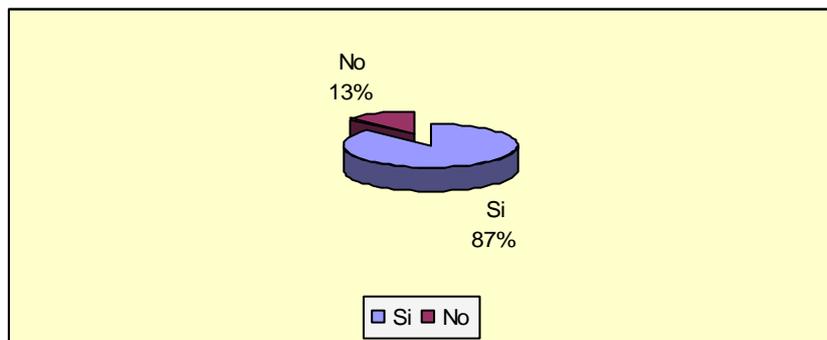
¿Está usted de acuerdo con la evaluación de su expediente?

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Si	52	87.00
2	No	8	13.00
	Total	60	100%

**FUENTE:** Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012 de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 13

¿Está usted de acuerdo con la evaluación de su expediente?



**Fuente:** Cuadro N°13

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 13**

Del análisis e interpretación del cuadro N°13, se realizó la entrevista a los docentes si estaban de acuerdo con la evaluación a sus expedientes, dando como resultado, que el 87% de los docentes manifestaron que SI, y un 13% de los docentes manifestaron que NO.

En conclusión, se puede afirmar que la gran mayoría de los docentes encuestados manifiestan que están de acuerdo con la evaluación de sus expedientes en el presente proceso de reasignaciones 2012.

#### CUADRO N° 14

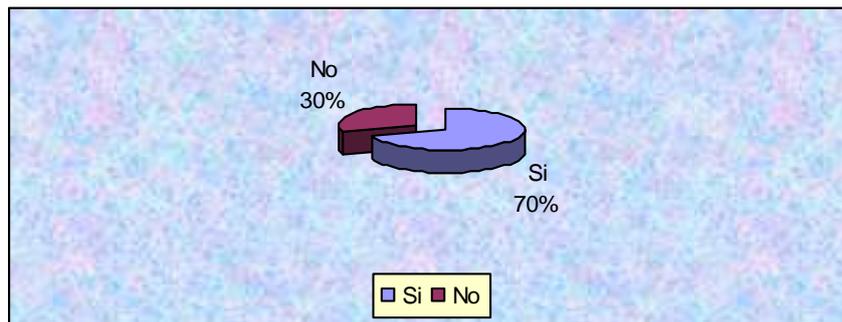
Se siente usted satisfecho con los movimientos de personal docente en cuanto a las reasignaciones que se han realizado en el presente proceso

Nº	RESPUESTA	F	%
1	Si	42	70.00
2	No	18	30.00
	Total	60	100%

FUENTE: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

#### GRÁFICO N° 14

Se siente usted satisfecho con los movimientos de personal docente en cuanto a las reasignaciones que se han realizado en el presente proceso



Fuente: Cuadro N°14

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 14**

Del análisis e interpretación del cuadro N°14, se realizó la entrevista a los docentes donde el 70% de los docentes encuestados opinan que SI están de acuerdo con los movimientos realizados, y en segundo orden el 30% de los docentes de la muestra manifiestan su disconformidad opinando que NO estaban de acuerdo.

En conclusión: Se puede interpretar que de acuerdo a la información extraída, que casi la mayoría de docentes, se encuentran satisfechos.

### CUADRO N° 15

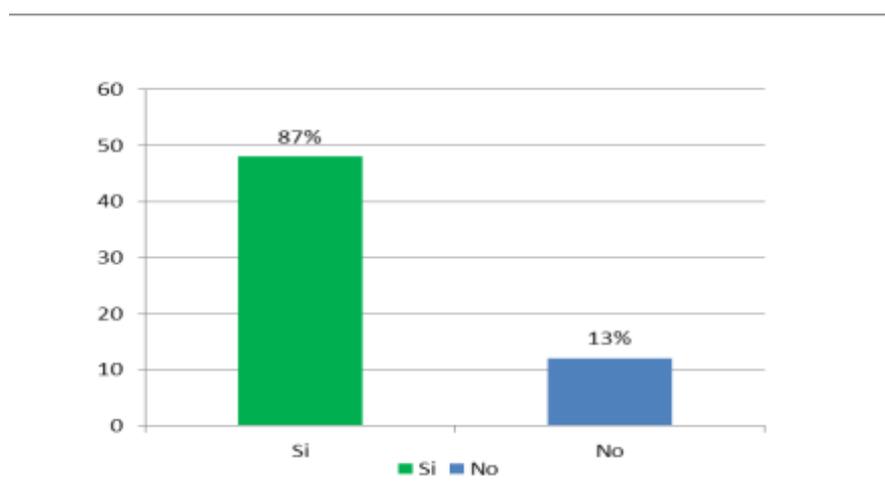
¿Considera usted, que se aplicó correctamente la R.M. N°1174-91-ED, sobre el proceso de reasignación de personal docente?

N°	RESPUESTA	F	%
1	Si	48	87.00
2	No	12	13.00
	Total	60	100%

FUENTE: Encuesta realizada, a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N° 15

¿Considera usted, que se aplicó correctamente la R.M. N°1174-91-ED, sobre el proceso de reasignación de personal docente?



Fuente: Cuadro N°15

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO Nº 15**

Del análisis e interpretación del cuadro Nº15, se realizó la entrevista a los docentes donde el 87% de los docentes encuestados opinan que SI, se aplicó correctamente la R.M. Nº1174-91-ED, y en segundo orden el 13% de los docentes de la muestra manifiestan su disconformidad opinando que NO, se aplicó correctamente dicha norma.

De lo expuesto en los cuadros se interpreta que la mayoría de los docentes manifiestan que SI, se aplicó correctamente la normatividad vigente.

### **4.2.2. INFORMACIÓN SOBRE EL NIVEL DE MOTIVACIÓN DE LOS DOCENTES REASIGNADOS.**

Para identificar como es el nivel de motivación de los docentes se procedió a la aplicación del cuestionario de motivación que comprende de 05 enunciados con sus respectivas escalas.

Los resultados obtenidos están plasmados en los cuadros, gráficos e interpretaciones siguientes:

**CUADRO N° 16**

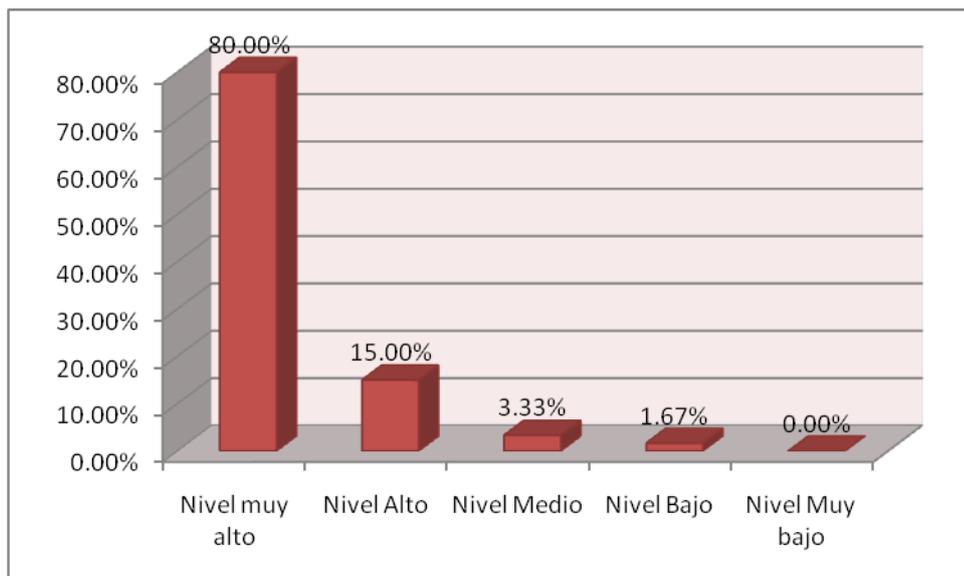
**Nivel de motivación de protección y seguridad de los docentes reasignados**

RESPUESTA	F	%
Nivel muy alto	48	80.00
Nivel Alto	9	15.00
Nivel Medio	2	3.33
Nivel Bajo	1	1.67
Nivel Muy bajo	0	0.00
TOTAL	60	100.00%

**FUENTE:** Cuestionario de motivación aplicado a los docentes reasignados en el año académico 2012, de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

**GRÁFICO N°16**

**Nivel de motivación protección y seguridad de los docentes reasignados**



**Fuente:** Cuadro N°16

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 16**

Del análisis e interpretación del cuadro N°16, sobre el nivel de motivación de protección y seguridad de los docentes reasignados se observa que el 80.00% manifiesta un nivel muy alto, un 15.00% un nivel alto, 3.33% presentan un nivel medio y un 1.67% un nivel bajo.

De los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación de protección y seguridad manifestando que lo más importante es tener un empleo estable y cerca de su familia, fue importante reasignarse para tener seguridad emocional, que es fundamental poder disponer de ingresos regulares generados por su trabajo, un buen empleo significa estar en la ciudad, para contar con seguridad y no afrontar riesgos de viaje y el aspecto más importante de su puesto de trabajo, es contribuir a la mejora de la calidad educativa.

### CUADRO N°17

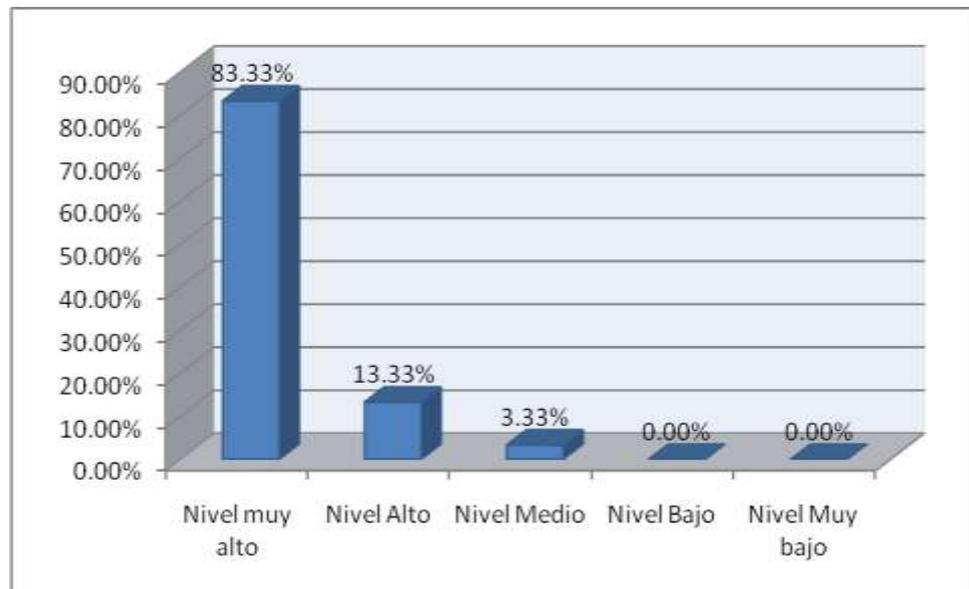
#### Nivel de motivación social de los docentes reasignados

RESPUESTA	F	%
Nivel muy alto	50	83.33
Nivel Alto	8	13.33
Nivel Medio	2	3.33
Nivel Bajo	0	0.00
Nivel Muy bajo	0	0.00
TOTAL	60	100.00%

**FUENTE:** Cuestionario de motivación aplicado a los docentes reasignados en el año académico 2012 de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N°17

#### Nivel de motivación social de los docentes reasignados



**Fuente:** Cuadro N°17

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 17**

Del análisis e interpretación del cuadro N°17, sobre el nivel de motivación social de los docentes reasignados se observa que el 83.33% manifiesta un nivel muy alto, un 13.33% un nivel alto y 3.33% presentan un nivel medio.

De los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación social manifestando que se sienten cómodos cuando trabajo con estrategias que promueven el aprendizaje de los estudiantes, que sus estudiantes significan mucho, que prefiere tener una relación cercana con sus compañeros de su institución educativa, que les satisface profesionalmente estar con sus estudiantes y formarlos integralmente es muy importante para ellos.

### CUADRO N°18

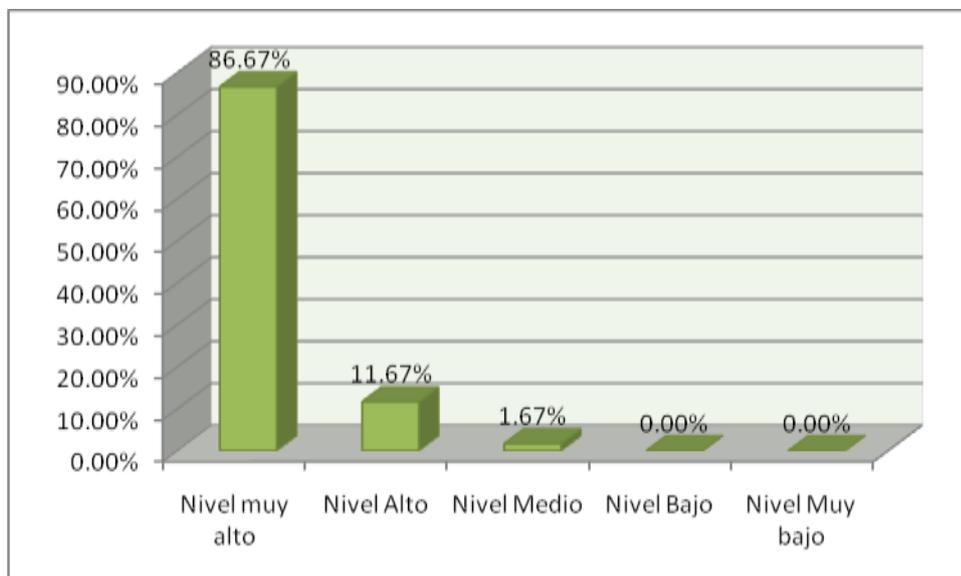
#### Nivel de motivación de autoestima de los docentes reasignados

RESPUESTA	F	%
Nivel muy alto	52	86.67
Nivel Alto	7	11.67
Nivel Medio	1	1.67
Nivel Bajo	0	0.00
Nivel Muy bajo	0	0.00
TOTAL	60	100.00%

**FUENTE:** Cuestionario de motivación aplicado a los docentes reasignados en el año académico 2012 de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N°18

#### Nivel de motivación de autoestima de los docentes reasignados



**Fuente:** Cuadro N°18

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N°18**

Del análisis e interpretación del cuadro N°18, sobre el nivel de motivación referido a la autoestima de los docentes reasignados se observa que el 86.67% manifiesta un nivel muy alto, un 11.67% un nivel alto y 1.67% presentan un nivel medio.

De los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación referido a la autoestima manifestando que se sienten valorados al estar cerca a sus seres queridos; han observado que la mayoría de los docentes que obtuvieron su reasignación se sienten muy bien, que la valoración que tienen de sí mismos es más importante que la opinión de ninguna otra persona, se sienten satisfechos/as con la responsabilidad y el rol que desempeñan en la vida y/o trabajo, con su estatus, su reputación y su nivel de autoestima; los logros de aprendizajes alcanzados por sus estudiantes y al haber contribuido a ello le proporcionan una importante sensación de auto respeto.

### CUADRO N°19

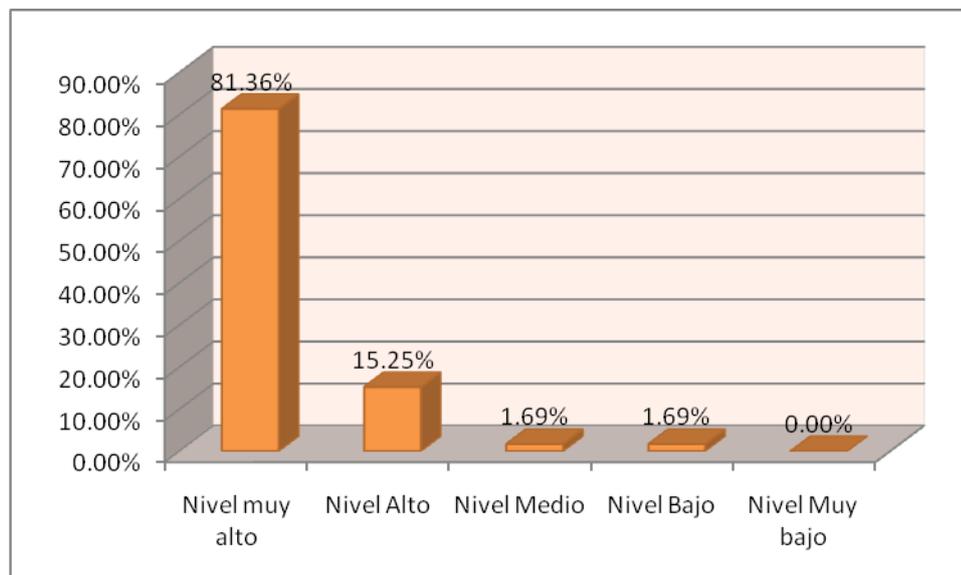
#### Nivel de motivación de autorrealización de los docentes reasignados

DETALLE	F	%
Nivel muy alto	48	81.36
Nivel Alto	9	15.25
Nivel Medio	1	1.69
Nivel Bajo	1	1.69
Nivel Muy bajo	0	0.00
TOTAL	59	100.00%

**FUENTE:** Cuestionario de motivación aplicado a los docentes reasignados en el año académico 2012 de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

### GRÁFICO N°19

#### Nivel de motivación de autorrealización de los docentes reasignados



**Fuente:** Cuadro N°19

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N° 19**

Del análisis e interpretación del cuadro N°19, sobre el nivel de motivación referido a la autorrealización de los docentes reasignados se observa que el 81.36% manifiesta un nivel muy alto, un 15.25% un nivel alto y 1.69% presentan un nivel medio y un nivel bajo.

De los resultados obtenidos se puede concluir que la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación referido a la autorrealización manifestando que ante un problema de aprendizaje de los estudiantes, analiza las posibles soluciones, luego tomo la mejor decisión para su solución, que promuevo en los estudiantes la creatividad y la innovación, que persigue sus sueños, que están motivados para tener el éxito profesional como docente y son espontáneos para proponer mejoras en el servicio educativo.

## CUADRO N°20

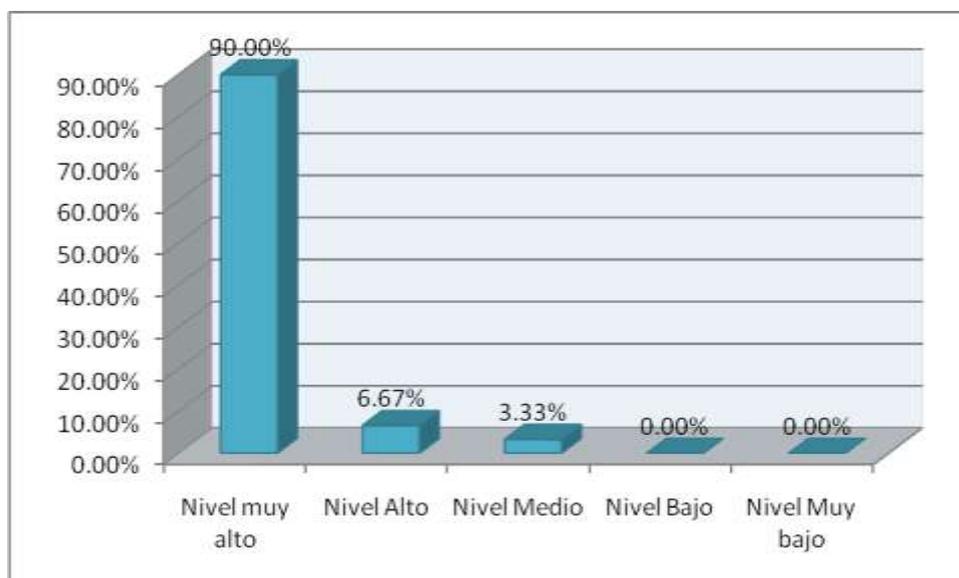
### Nivel de motivación de los docentes reasignados

DETALLE	F	%
Nivel muy alto	54	90.00
Nivel Alto	4	6.67
Nivel Medio	2	3.33
Nivel Bajo	0	0.00
Nivel Muy bajo	0	0.00
TOTAL	60	100.00%

**FUENTE:** Cuestionario de motivación aplicado a los docentes reasignados en el año académico 2012 de los niveles de: inicial, primaria y secundaria.

## GRÁFICO N°20

### Nivel de motivación de los docentes reasignados



**Fuente:** Cuadro N°20

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL CUADRO N°20**

Del análisis e interpretación del cuadro N°20, sobre nivel de motivación de los docentes reasignados se observa que el 90.00% manifiesta un nivel muy alto, un 6.67% un nivel alto y 3.33% presentan un nivel medio.

De los resultados obtenidos, se puede concluir que la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación referido a la protección y seguridad, al aspecto social, a la autoestima y autorrealización personal.

### 4.3. COMPROBACIÓN O CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS

#### 4.3.1. Hipótesis Específicas:

A) “Con la aplicación de la R.M.Nº1174-91-ED, de manera óptima se lograra un correcto movimiento en cuanto a las reasignaciones de los docentes a la ciudad de Tacna”.

**a. Visto el análisis de los siguientes cuadros**

**tenemos:** En el cuadro N° 01 cuyo objetivo es: “Qué tipo de desplazamiento escogerías en un proceso de movimiento de personal docente”, en el cuadro N° 02 cuyo objetivo es: “Identificar a qué nivel pertenecen los diferentes profesores que se presentan al proceso de reasignaciones”, en el cuadro N°03 cuyo objetivo es: “Cuál es la prelación que escogiste según tu necesidad”, en el cuadro N°04 cuyo objetivo es: “Es saber si estás de acuerdo con las adjudicaciones de plazas de reasignaciones”, en el cuadro N°05 cuyo objetivo es: “Cuánto tiempo de servicios tiene el docente”, en el cuadro N° 06 cuyo objetivo es: “La procedencia de los docentes”.

Del análisis del cuadro N° 08 cuyo objetivo es: “Cuántas capacitaciones ha recibido sobre las reasignaciones del personal docente”, en el cuadro N° 09 cuyo objetivo es: “Cuantas veces está usted., presentándose a los procesos de reasignaciones del personal docente”, en el cuadro N° 10 cuyo objetivo es: “Indicar las cualidades que debería tener la comisión de reasignación”, en el cuadro N°11 cuyo objetivo es: “Si existe algún favoritismo para un docente por parte de la Comisión”, en el cuadro N° 12 cuyo objetivo es: “Si su expediente ha sido evaluado,

según los parámetros establecidos”, en el cuadro N° 13 cuyo objetivo es: “si está de acuerdo con la evaluación de su expediente”, en el cuadro N° 14 cuyo objetivo es: “Si se siente satisfecho con los movimientos de personal docente en cuanto a las reasignaciones se refiere”.

Vistos los resultados de los cuadros se evidencia que la aplicación óptima de la normatividad ha permitido el correcto movimiento de las reasignaciones con lo cual se da por comprobada la hipótesis “A”.

- B)** “La reasignación produce un nivel de motivación positivo en los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna”.

En el cuadro N°16 “Se observa que la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación de protección y seguridad”, en el cuadro N°17 “La mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación social”, en el cuadro N°18 “La mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación referido a la autoestima”, en el cuadro N°19 “La mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación referido a la autorrealización, y finalmente estos resultados se confirman con el cuadro N°20 donde en forma general la mayoría de los docentes reasignados presentan un nivel muy alto de motivación referido a la protección y seguridad, al aspecto social, a la autoestima y autorrealización personal.

Vistos los resultados objetivos de los cuadros del 16 al 20 se puede evidenciar que al finalizar el proceso de reasignación, los docentes han elevado su nivel

motivacional con la cual queda comprobada la hipótesis “B”.

#### **4.3.2. Hipótesis General:**

“Existe una relación directa y significativa entre la normatividad de reasignaciones de personal docente y el nivel de motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna”.

**Visto la confirmación de las hipótesis “A” y “B”, se confirma que existe una relación directa y significativa entre la aplicación de la normatividad sobre reasignaciones y el nivel de motivación de los docentes de la ciudad de Tacna.**

## CONCLUSIONES

- Las conclusiones a las que se ha arribado son las siguientes:

Primero: Existe una relación directa entre el movimiento de reasignaciones del personal docente y la motivación de los docentes reasignados de la ciudad de Tacna.

Segundo: De acuerdo a la investigación se puede concluir que la normatividad, sobre todo la R.M.N°1174-91-ED, ha sido bien aplicada en el proceso de reasignación de los docentes de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, durante el año académico 2012. .

Tercero: De la investigación también se deduce que la causal de mayor incidencia escogida por los docentes, corresponde a la reasignación por Unidad Familiar, lo que permite comprender, los grandes sacrificios y problemas que afrontan los hogares de los docentes que trabajan generalmente en zonas inhóspitas y alejadas de las ciudades.

Cuarto: Según los cuadros estadísticos se puede identificar que existe una motivación de alto nivel en lo que corresponde a los docentes reasignados de la ciudad de Tacna. Sobre todo por la satisfacción de volver a unir a la familia y realizar una vida más integrada al trabajo y al hogar.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Comisión de Reasignaciones respetar los convenios existentes con los promotores de las Instituciones Educativas por convenio (Iglesia Católica, Policía Nacional, Ejército y finalmente Ministerio de salud), para evitar cualquier contratiempo que se puede presentar durante el proceso de Reasignaciones.
- Que la Comisión de Reasignaciones recoja información entre los docentes, para poder realizar un trabajo óptimo, con el fin de agilizar la preparación de la información, y cumplir con el cronograma establecido por la Comisión.
- Las autoridades del sector deben de coordinar con los Directores de las Instituciones Educativas, con la finalidad de que los docentes reasignados, que presentan un nivel alto de motivación se interesen en la elaboración de proyectos y actividades que favorezcan la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.
- En cuanto a las reasignaciones por salud, se deberían de fijar oportunamente los criterios, prioridades y cuadro de méritos, para que los docentes sean beneficiados según la normatividad.
- Unificar los criterios, en cuanto a la toma de decisiones, y priorizar a los docentes de las Zonas Alto andinas como: Tarata, Jorge Basadre y Candarave.
- Se deben respetar las disposiciones del Superior según los Oficios remitidos a la DRET de parte del Ministerio de Educación.

## BIBLIOGRAFIA

- ARAGON, A. (2005). *Fundamentos de Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España: Spain Paraninfo.
- ARAGÓN, A. (2005). *Fundamentos de Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. España: Spain Paraninfo.
- COFER, C. A. (1972). *Psicología de la motivación*. México: Trillas.
- ENGEL, P. &. (1987). *Casos sobre Motivación y dirección de Personal*. Bilbao: Deusto.
- FIGUEROA, H. (1993). *Constitución Política del Perú*. Lima: MV Fenix.
- GALBRAITH, J. (1977). *Organization Design*. Adisson wesley mass.
- GALDOS, O. (2005). *Principios del Aprendizaje*. Tacna.
- HERZBERG, F. &. (1967). *The Motivation to work*. Nueva York.
- LEIDECKER, K. H. (1989). *Motivación:buena teoría,pobre aplicación*. Barcelona.
- LEXUS. (1996). *Diccionario Enciclopedico*. Colombia: Trebol.
- MANRIQUE, L. (2006). *Formando Valores en la Sociedad*. Perú: Indugraf Panorama Cultural.
- MARQUEZ, M. (2008). *Sistema de Personal en la Administración Pública*. Lima: Ministerio de Educación.
- MASLOW, H. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- McGREGOR, D. (1966). *The Human side of Enterprise*. Cambridge.
- MINEDU. (1990). *Ley de la Carrera Pública Magisterial*. Lima.
- MINEDU. (1990). *Ley del Profesorado*. Lima: MV Fenix.
- MINEDU. (1990). *Ley General de Educación*. Lima.
- MINEDU. (2001). *Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima.
- PINDER, C. (1985). *Beliefs, expected values, and volunteer work behavior*. Canada.
- PORTER, L. (1968). *Managerial Altitudes and Perfomance*. Hommewood.
- VILLACORTA, N. , (2005). *Motivación e Interés*. Tacna.
- VROOM, V. (1964). *Work and Motivation*. Nueva York.

Páginas WEB:

- [http://www.wikilearning.com/monografia/motivacion\\_laboral-micro\\_motivaciòn\\_y\\_macro\\_motivaciòn/16119-5](http://www.wikilearning.com/monografia/motivacion_laboral-micro_motivaciòn_y_macro_motivaciòn/16119-5)

**ANEXOS:**

- Anexo 01: Matriz de Consistencia
- Anexo 02: Cuestionario sobre aplicación de la normatividad en cuanto a la Reasignaciones de docentes
- Anexo 03: Cuestionario de Motivación

**Anexo 01**

**MATRIZ DE CONSISTENCIA.**

TÍTULO	FORMULACIÓN	OBJETIVOS	VARIABLES	HIPÓTESIS	TIPO Y DISEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
Aplicación de la normatividad vigente de reasignaciones que ejecuta la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, y el nivel de Motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.	¿Qué relación existe entre la aplicación de la normatividad vigente en cuanto a las reasignaciones del personal docente, que efectúa la DRSET - Tacna, con la motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna?	<p><b>GENERAL</b> Determinar la relación que existe entre la aplicación de la normatividad vigente en las reasignaciones del personal docente que efectúa la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, y la motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar las características que presentan los movimientos de reasignaciones de los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.</li> <li>• Determinar el nivel de motivación de los docentes que se reasignaron a las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.</li> </ul>	<p><b>V. INDEPENDIENTE</b> APLICACIÓN DE LA NORMATIVIDAD</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abierto</li> <li>▪ Cerrado</li> <li>▪ Complejidad</li> <li>▪ Coherencia</li> <li>▪ Dependencia</li> </ul> <p><b>V. DEPENDIENTE</b> NIVEL DE MOTIVACIÓN</p> <p><b>Indicadores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Protección y seguridad</li> <li>▪ Sociales</li> <li>▪ Autoestima</li> <li>▪ Autorrealización</li> </ul>	<p><b>GENERAL</b> Existe una relación directa y significativa entre la normatividad de reasignaciones de personal docente y el nivel de motivación que presentan los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Con la aplicación de la <b>R.M. N° 1174-91-ED</b> de manera óptima se lograra un correcto movimiento en cuanto a las reasignaciones de los docentes de la ciudad de Tacna.</li> <li>▪ La reasignación de los docentes, produce un nivel de motivación positivo en los docentes de las instituciones educativas de la ciudad de Tacna.</li> </ul>	<p><b>TIPO:</b> Básica</p> <p><b>DISEÑO:</b> Descriptivo-Correlacional</p>	<p><b>Variable: Aplicación de la Normatividad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Técnica:</b> Encuesta</li> <li>▪ <b>Instrumento:</b> Cuestionario de Reasignaciones</li> </ul> <p><b>Variable: Motivación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Técnica:</b> Encuesta</li> <li>▪ <b>Instrumento:</b> Cuestionario de Motivación.</li> </ul>

## CUESTIONARIO

**Instrucciones:** La presente encuesta tiene por finalidad recoger información, sobre el cumplimiento de la normatividad sobre reasignaciones de los docentes. A continuación se te presenta una serie de preguntas con alternativas para completar, para lo cual le rogamos ser sinceros marcando con una X dentro del paréntesis y escribir en los espacios vacíos la respuesta que creas por conveniente.

La respuesta es anónima por lo que rogamos sinceridad y veracidad en sus respuestas.

¡Gracias!

1. ¿Qué tipo de desplazamiento escogiste en un proceso de movimiento de personal?
  - Destaque ( )
  - Permutas ( )
  - Reasignación ( )
  - Rotación ( )
  - Transferencia ( )
2. ¿A qué nivel perteneces?
  - Nivel inicial ( )
  - Nivel primario ( )
  - Nivel secundario ( )
3. ¿Cuál es la prelación que escogiste según tu necesidad?
  - Reasignación por unidad familiar ( )
  - Reasignación por interés personal ( )
  - Reasignación por salud ( )
  - Reasignación de directores y personal jerárquico ( )
  - Reasignación a turno nocturno ( )
  - Reasignación por causal de racionalización o reestructuración ( )
4. ¿Está usted de acuerdo como se llevaron a cabo las adjudicaciones de las plazas de reasignaciones?
  - \* Si ( )
  - \* No ( )
5. ¿Cuánto tiempo de años de servicios tiene usted en el cargo actual?
  - 05 a 07 años ( )
  - 08 a 10 años ( )
  - 11 a 13 años ( )
  - 14 a 16 años ( )
  - 17 a 19 años ( )
  - 20 a 22 años ( )
6. Procedencia de los profesores de las cuatro UGELS y lo que corresponde a las reasignaciones de Inter Región:
  - UGEL TACNA ( )
  - UGEL TARATA ( )
  - UGEL JORGE BASADRE ( )
  - UGEL CANDARAVE ( )
  - INTER REGIÓN ( )

7. ¿Las personas que integran la comisión son las más idóneas?:
- Sí ( )
  - No ( )
8. Ha recibido usted alguna capacitación sobre los movimientos de personal en cuanto a las Reasignaciones se refiere:
- a. Algunas veces ( )
  - b. Siempre ( )
  - c. Nunca ( )
9. ¿Cuántas veces está usted presentándose a los movimientos de personal docente (Reasignación):
- Cinco veces ( )
  - Cuatro veces ( )
  - Tres veces ( )
10. Indique usted alguna (as) cualidades que deberían tener la comisión de reasignación del presente proceso:
- Transparentes ( )
  - Responsables ( )
  - Honestos ( )
  - Conocer la realidad ( )
  - Respeto a las normas ( )
  - Serios ( )
  - Idóneos ( )
  - Equitativo ( )
11. Observa que existe algún favoritismo para un docente, por parte de la comisión de reasignación:
- Sí ( )
  - No ( )
12. ¿Cree usted que la evaluación de su expediente ha sido realizado, según los parámetros establecidos?
- Sí ( )
  - No ( )
13. ¿Está usted de acuerdo con la evaluación de su expediente?
- a. Sí ( )
  - b. No ( )
14. Se siente usted satisfecho con los movimientos de personal docente en cuanto a las reasignaciones que se han realizado en el presente proceso:
- Sí ( )
  - No ( )
15. ¿Considera Ud. que se aplicó correctamente la Resolución Ministerial N°1174-91-ED sobre reasignación del personal docente?
- SI ( ) NO ( )

Anexo 03

CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN

**INSTRUCCIONES:** Estimado docente por favor, responda a cada una de los enunciados siguientes indicando su grado de acuerdo con las mismas. Marque con una X en el cuadrado que corresponda a la letra que indique su respuesta personal, de acuerdo con la siguiente clave:

- C** = Completamente de acuerdo
- B** = Básicamente de acuerdo
- P** = Parcialmente de acuerdo
- S** = Sólo estoy un poco de acuerdo
- N** = No estoy de acuerdo

N°	ENUNCIADOS	C	B	P	S	N
01	Lo más importante para mí es tener un empleo estable y cerca a mi familia.					
02	Me siento cómodo cuando trabajo con estrategias que promueven el aprendizaje de los estudiantes.					
03	Me siento valorado al estar cerca a mis seres queridos.					
04	Ante un problema de aprendizaje de los estudiantes, analizo las posibles soluciones, luego tomo la mejor decisión para su solución					
05	Para mí fue importante reasignarme para tener seguridad emocional.					
06	Mis estudiantes significan mucho para mí.					
07	He observado que la mayor parte de los docentes que obtuvieron reasignación se sienten muy bien.					
08	Promuevo en los estudiantes la creatividad y la innovación.					
09	Para mí, es fundamental poder disponer de ingresos regulares generados por mi trabajo.					
10	Es preferible evitar una relación demasiado cercana con mis compañeros de mi institución educativa.					
11	La valoración que tengo de mí mismo es más importante que la opinión de ninguna otra persona.					
12	Perseguir los sueños es una pérdida de tiempo.					
13	Un buen empleo significa estar en la ciudad, para estar seguro(a) y no afrontar riesgos de viaje.					
14	Estar con mis estudiantes y formarlos integralmente me satisface profesionalmente.					
15	Me siento satisfecho/a con la responsabilidad y el rol que desempeño en mi vida y/o trabajo, mi estatus, mi reputación y mi nivel de autoestima.					
16	Lo que me motiva es llegar al éxito profesional como docente.					

17	Uno de los aspectos más importantes de mi puesto de trabajo es contribuir a la mejora de la calidad educativa.					
18	Formar integralmente a estudiantes es muy importante para mí.					
19	Los logros de aprendizajes alcanzados por mis estudiantes y haber contribuido a ello me proporcionan una importante sensación de auto respeto.					
20	Soy espontaneo para proponer mejoras en el servicio educativo.					

### BAREMO

PROTECCIÓN Y SEGURIDAD		SOCIALES		AUTOESTIMA		AUTOREALIZACIÓN	
1.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	2.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	3.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	4.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
5.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	6.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	7.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	8.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
9.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	10.	C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5	11.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	12.	C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
13.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	14.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	15.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	16.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1
17.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	18.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	19.	C = 5 M = 4 P = 3 S = 2 N = 1	20.	C = 1 M = 2 P = 3 S = 4 N = 5
<b>TOTAL</b>	25	25	25	25	25	25	25

INSTRUMENTO	CATEGORIAS	ESCALA
<b>CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN</b>	Nivel Muy Alto	84 - 100
	Nivel Alto	68 - 83
	Nivel Medio	52 - 67
	Nivel Bajo	36 - 51
	Nivel Muy Bajo	20 - 35