



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral
de los docentes de la UGEL 04 Comas**

**TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Administración de la Educación**

AUTOR:

Mgtr. Beatriz Margarita Martínez Calizaya

ASESOR:

Dr. Rodolfo Fernando Talledo Reyes

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

LIMA-PERÚ

2018

Dedicatoria:

A mis queridos padres: Pablo y Margarita

A mis hijos: Maykhol Peralta Martínez y
Dante Dennis Peralta Martínez

Agradecimiento:

A todos mis docentes de doctorado de educación de la Universidad Cesar Vallejo quienes fueron un soporte en mi formación profesional, también a todos los que hicieron posible la realización de este trabajo

Declaratoria de autenticidad

En calidad de autora del proyecto de investigación Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Ugel 04 comas y como estudiante del IV ciclo del doctorado en Administración de la Educación declaro:

Que ejecuté el proyecto de investigación durante el desarrollo de la asignatura Desarrollo del trabajo de Investigación del Doctorado en Administración de la Educación.

Que soy la única responsable de su formulación y como tal constituye mi propiedad intelectual.

Que fueron construidos los elementos del proyecto empleados durante su desarrollo, citando adecuadamente la autoría de los referentes teóricos, métodos, técnicas e instrumentos empleados ya sea directamente o adaptados en el proyecto.

Que los datos obtenidos fueron fidedignamente proporcionados por los integrantes de la muestra y en el contexto geográfico establecido.

Que la descripción que se presenta de los datos así como el tratamiento estadístico al que fueron sometidos, son veraces y se deja a disposición la base de datos para su comprobación cuando se considere necesario.

Que el desarrollo del trabajo fue realizado dentro del marco ético que corresponde a la Investigación social, con respeto a las normas y derechos de la persona.

Por tanto, la tesis elaborada y presentada constituye una investigación auténtica e inédita, la cual quedará debidamente registrada en la Escuela de Post grado de la Universidad César Vallejo.

Mgtr Beatriz Margarita Martínez calizaya

DNI 06841991

Presentación

Señores miembros del jurado examinador

La presente investigación titulada “Planeamiento Estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 de comas” cuyo fin es determinar la relación existente entre el Planeamiento Estratégico y el nivel de Satisfacción Laboral de los Docentes

En base a una esmerada investigación y a la aplicación de los procesos del análisis y construcción de los datos obtenidos, presento esta tesis, esperando que proporcione informaciones para las investigaciones futuras y nuevas propuestas que contribuyan en el mejoramiento de la calidad educativa, mejor enseñanza y aprendizaje en bienestar de los estudiantes de educación secundaria.

El informe está compuesto por siete capítulos que son: Capítulo I Introducción, Capítulo II Marco Metodológico, Capítulo III Resultados, Capítulo IV Discusión, Capítulo V Conclusiones, Capítulo VI, Recomendaciones, Capítulo VII, Referencias Bibliográficas asimismo se presenta los anexos.

La investigación demostró que existe un correlación positiva estadísticamente significativa entre las variables planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en los docentes de las cuatro instituciones educativas de la UGEL 04. Por lo tanto la hipótesis alternativa es aceptada

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación

La autora

Índice de contenido

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de autoría	iv
Presentación	v
Índice	vi
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
Resumo	xiv
I Introducción	15
1.1 Realidad problemática	17
1.2 trabajos previos	17
1.3 teorías relacionadas con el tema	21
1.3.1 Planeamiento Estratégico	21
1.3.2 Satisfacción Laboral	42
1.4 formulación del problema	50
1.4.1 problema general	51
1.4.2 problemas específicos	51
1.5 justificación del estudio	51
1.6 hipótesis	52
1.6.1 hipótesis general	52
1.6.2 hipótesis específica	52

1.7	objetivos	52
1.7.1	objetivo general	52
1.7.2	objetivos específicos	53
II	Método	54
2.1	diseño de investigación	55
2.1.1	enfoque de la investigación	55
2.1.2	tipo de estudio	55
2.1.3	Método	55
2.1.4	Diseño de estudio	55
2.2	variables, operacionlizacion	56
2.2.1	La planificación estratégica	56
2.2.2	Nivel de satisfacción laboral de los docentes	56
2.2.3	Operacionalizacion de Variables	56
2.3	Población, muestra y muestreo	57
2.3.1	Población	57
2.3.2	muestra	58
2.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad	59
2.4.1	técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
2.4.2	validez y fiabilidad	59
2.5	Métodos de análisis de datos	62
III	Resultados	64
3.1	Resultados descriptivos	65
3.2	resultados inferenciales	74
IV	Discusiones	78
V	Conclusiones	83

VI	Recomendaciones	85
VII	Referencias	87

Anexos:

Anexo 1: Artículo científico

Anexo 2: Matriz de consistencia

Anexo 3: instrumentos

Anexo 4: validez de los instrumentos

Anexo 5: base de datos

Anexo 6: Prints resultados

Índice de tablas

Tabla 01: Operacionalización de Variables	56
Tabla 02: Distribución de la muestra según grupo de estudio	58
Tabla 03: Prueba de KMO y Bartlett planeamiento estratégico	59
Tabla 04: Varianza total explicada del planeamiento estratégico	60
Tabla 05: Prueba de KMO y Bartlett Satisfacción Laboral	60
Tabla 06: Varianza total explicada de la satisfacción laboral	61
Tabla 07: Alfa de Cronbach planeamiento estratégico	62
Tabla 08: Alfa de Cronbach Satisfacción Laboral	62
Tabla 09: Misión y Visión	65
Tabla 10: Diagnóstico situacional	66
Tabla 11: Objetivos y acciones estratégicas	67
Tabla 12: Condiciones de trabajo	68
Tabla 13: Clima laboral	69
Tabla 14: Capacitación y perfeccionamiento	70
Tabla 15: Satisfacción Laboral	71
Tabla 16: Planeamiento Estratégico	72
Tabla 17: Medidas de tendencia central y dispersión	73
Tabla 18: Medidas de tendencia central y dispersión	73
Tabla 19: Coeficiente de correlación de Spearman entre la Satisfacción laboral y el planeamiento estratégico	74
Tabla 20: Coeficiente de correlación de Spearman entre el Planeamiento estratégico y condiciones de trabajo	75
Tabla 21: Coeficiente de correlación de Spearman entre Planeamiento estratégico y clima laboral	76

Tabla 22: Coeficiente de correlación de Spearman entre
Planeamiento estratégico y capacitación y
perfeccionamiento

77

Índice de figuras

Figura 01: Misión y visión	65
Figura 02: Diagnóstico situacional	66
Figura 03: Objetivos y acciones estratégicas	67
Figura 04: Condiciones de trabajo	68
Figura 05: clima laboral	69
Figura 06: Capacitaciones y perfeccionamiento	70
Figura 07: Satisfacción Laboral	71
Figura 08. Planeamiento Estratégico	72

Resumen

El informe final de trabajo titulado Planeamiento Estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Ugel 04 de Comas

La presente investigación es descriptivo correlacional , *expost facto* y de corte transeccional se realizó en las siguientes Instituciones Educativas: Perú Suiza del distrito de Puente de Piedra, Mariscal Ramón Castilla , San Agustín y Estados Unidos estas tres últimas pertenecientes al distrito de Comas las cuales tienen una población de 65, 55,55 y 84 docentes respectivamente de los cuales se tomó como muestra 132 individuos y la técnica aplicada fue la recopilación de datos a través de dos cuestionarios: uno, para obtener datos respecto al planeamiento estratégico que se realiza en dichas Instituciones Educativas y el otro , para recoger información referente al nivel de satisfacción laboral de los docentes. Los instrumentos han sido validados mediante juicio de expertos, los datos obtenidos en el campo fueron tabulados, analizados e interpretados con el software estadístico SPSS, versión 22 mediante el cual se elaboraron tablas de frecuencias (estadística descriptiva) y después se realiza la prueba de hipótesis (estadística inferencial) a través del coeficiente de correlación de Spearman (r)

En el presente trabajo investigación, observamos una correlación alta y positiva estadísticamente significativa entre las variables planeamiento estratégico y la satisfacción de laboral de los docentes

Palabras claves: visión y misión, diagnostico situacional, objetivo y acciones estratégicas; satisfacción laboral, cumplimiento de necesidades, clima laboral, capacitación y perfeccionamiento.

Abstrac

The final report entitled Strategic Planning work and the level of job satisfaction teachers Ugel 04 Comas

The research is descriptive correlational, ex post facto and Trans , Peru Switzerland of District Stone Bridge, Mariscal Ramón Castilla, St. Augustine and the United States , The last three belonging to the district of Comas which they have a population of 65, 55,55 and 84 teachers respectivel which it was sampled 132 individuals. the technique used was the collection of data through two questionnaires: one to obtain data regarding the strategic planning that takes place in the Educational Institution and the other, to gather information regarding the level of job satisfaction of teachers. The instruments have been validated by expert judgment, data collected in the field were tabulated, analyzed and interpreted using SPSS version 22 statistical software by which frequency tables (descriptive statistics) were prepared and then test hypotheses (inferential statistics) is performed through the correlation coefficient Spearman (r).

In this research work, we observed a statistically significant high positive correlation between the variables strategic planning and job satisfaction of teachers

Keywords: Strategic Planning, vision and mission, situational analysis, strategic objetives and actions, job satisfaction,,fulfilment of needs, work enviromente, training and development

Resumo

O relatório final, intitulado Trabalho Planejamento Estratégico e o nível de satisfação no trabalho dos professores Ugel 04 Comas

Esta pesquisa é descritiva correlacional, ex post facto e corte trans foi feita seguindo as instituições de ensino : Peru Suíça Pedra distrito Bridge, Mariscal Ramón Castilla , St. Augustine e os Estados Unidos estes três últimos pertencente ao distrito de Comas que têm, respectivamente, uma população de 65 , 55,55 e 84 professores , dos quais foram amostrados 132 indivíduos , A técnica utilizada foi a coleta de dados através de dois questionários: um para obter dados a respeito do planejamento estratégico que nessas instituições de ensino e outra, para reunir informações sobre o nível de satisfação no trabalho dos professores. Os instrumentos foram validados por pareceres de peritos, os dados obtidos em campo foram tabulados, analisados e interpretados usando SPSS versão 22 do software estatístico pelo qual tabelas de freqüência (estatística descritiva) foram preparados e, em seguida, o teste de hipótese é realizada (estatística inferencial), através do coeficiente de correlação de Spearman (r)

Neste trabalho de pesquisa, observou-se uma alta correlação positiva estatisticamente significativa entre as variáveis de planejamento estratégico e satisfação no trabalho dos profesoeres

Palavras-chave: visão e missão, análise situacional, objectiva e ações estratégicas; satisfação no trabalho, requisitos de conformidade, ambiente de trabalho, treinamento e desenvolvimento.

I INTRODUCCION

El presente informe de investigación científica titulada: “Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04” es el resultado de un estudio descriptivo correlacional que se efectuó en cuatro Instituciones Educativas de la UGEL 04. Que son “mariscal ramón castilla”, Perú suiza 2081 la ensenada, San Agustín 2085 y Estados Unidos

El estudio se llevó a cabo durante el 2014 teniendo como muestra 132 docentes.

El informe está dividido en capítulos:

En el primer capítulo se abordan aspectos tales como antecedentes, fundamentación científica, justificación, formulación del problema, hipótesis y objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo, se aborda el marco metodológico, en donde se presentan las variables, operacionalización de variables, la metodología, tipos de estudio, el diseño de la investigación, la población, muestra y muestreo, la técnica de recopilación de datos, métodos de análisis de datos e interpretación de resultados.

En el capítulo tercero se observa los resultados de la investigación.

En el cuarto capítulo se presentan las discusiones sobre resultados.

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones

En el capítulo seis las recomendaciones.

Y en el séptimo capítulo se encuentran la bibliografía

1.1 Realidad problemática

La satisfacción laboral es un tema que interesa a psicólogos, gerentes, terapeutas debido a que el talento humano es el principal recurso que puede tener una organización sea esta pública o privada, si el talento humano está satisfecho en su actividad producirá más y mejor al respecto Herzberg (citado por Galaz 2003) manifiesta que : “la satisfacción en el trabajo es esencialmente un estado emocional asociado con el trabajo de uno, derivado de dos variables independientes, la satisfacción con el trabajo y su insatisfacción”. En el ámbito nacional para Sonia Palma (2005) la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales

Lanas (2014) *“La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito”* que tuvo como objetivo determinar la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en el personal del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores. El tipo de investigación fue correlacional con un diseño de investigación No experimental. Población y muestra: Se trabajó con el personal del área de Recursos Humanos que son en total 33 funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito. Y la muestra: No hay muestra porque se trabajó con los 33 funcionarios del área de Administración de Recursos Humanos del Ministerio de Relaciones Exteriores. Los resultados nos muestran que la hipótesis es aceptada

Cisneros (2011), desarrollo la investigación titulada:” Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería y su Relación con las Condiciones de

Trabajo Hospitalario”, para obtener el grado de Magister que tuvo como objetivo determinar la relación entre la satisfacción laboral del personal de enfermería y las condiciones de trabajo hospitalario. Fue un estudio descriptivo correlacional y transversal, La población fue de 55 elementos del personal de enfermería de un hospital de Durango los resultados fueron que el 51% del personal se encuentra moderadamente satisfecho en la satisfacción general, factores extrínsecos 74.5% se presentaron satisfechos y 76.3% se encontró que está insatisfecho en factores intrínsecos. Las condiciones de trabajo 54.5% el personal considera las condiciones físicas regulares, condiciones psicológicas 49.1 % las percibe regulares y 40% condiciones sociales las considera buenas. La correlación entre ambas variables se encuentra débil ($\rho = -.149$), la prueba de hipótesis señala que no fue estadísticamente significativa. Conclusiones. La satisfacción laboral y las condiciones de trabajo son uno de los principales determinantes del comportamiento organizacional ya que se centra en el desempeño y el interés que muestra el personal al realizar su trabajo y esto hace que haya un mejor ambiente laboral.

Coca (2010) en su investigación titulada *“inteligencia emocional y satisfacción laboral en docentes de educación inicial de la red n° 4 de ventanilla - callao”* cuyo objetivo era saber qué relación significativa existe entre la Inteligencia Emocional y la Satisfacción Laboral en los docentes de Educación Inicial el estudio es de tipo descriptivo – correlacional como conclusión tenemos que La relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los docentes de educación inicial son variables que no presenta una correlación significativa. Esto quiere decir que el cociente emocional no condiciona a la satisfacción laboral, podría darse un cociente emocional alto con una satisfacción promedio o viceversa.

Navarro (2008), desarrolló una investigación titulada Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana. Que tuvo Como objetivo general el estudio empírico de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción en la Comunidad Valenciana, desde la perspectiva de los propios investigados, a través de un enfoque cualitativo. La estrategia metodológica utilizada para la obtención de datos es la entrevista en profundidad, que ha permitido explorar los significados de los sujetos estudiados y captar detalles y matices expresados con su sentir y su propio lenguaje Se concluye que, en general, los profesionales entrevistados están satisfechos con su trabajo en el sector de la construcción, disfrutan del mismo y describen globalmente su experiencia laboral en términos positivos.

1.2.2 Trabajos previos nacionales:

Luna (2013) realizó una investigación para optar por el grado Doctor titulada: *“Liderazgo directivo y Planeamiento Estratégico en Instituciones Educativas Emblemáticas “Melitón Carvajal” y “Mariano Melgar” lima 2013*, en dichas instituciones existe una población de 189 docentes de los cuales se obtuvo una muestra de 127 docentes, el método de investigación descriptiva correlacional, el diseño es no experimental los resultados mediante el estadígrafo de Rho de Spearman reportan una correlación de 0,681 lo cual indica que entre las variables liderazgo directivo y planeamiento estratégico existe una correlación positiva o directa moderada, las conclusiones fueron el liderazgo directivo se relaciona significativamente con el planeamiento estratégico en las dos instituciones emblemáticas.

Isla (2012) realizó una investigación para obtener el grado académico de magíster titulada: *“El planeamiento estratégico y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 0009 José María Arguedas”*. El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre las variables el planeamiento estratégico y el desempeño laboral de los trabajadores de la ya mencionada institución, la investigación tiene un diseño no experimental el cual es de corte transversal, también el trabajo tiene un alcance correlacional, se utilizó para dicha investigación una muestra de 30 trabajadores. Los resultados de mostraron que existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y el desempeño laboral de los trabajadores

Zarate (2012) realizó un trabajo de investigación titulado: *“el planeamiento estratégico y el desempeño laboral de los docentes de la red 03 del distrito de barranco, 2012”*. La investigación es de tipo cuantitativa, básico de diseño descriptivo correlacional, la investigación es de un diseño no experimental utilizando como instrumento de aplicación de encuesta y escalas de aplicación conformada con 39 ítems estructurados, aplicados a la muestra de 240 participantes (maestros de inicial, primaria y secundaria entre ellos directores y subdirectores de la I.E.), la muestra fue de 240 participantes , obteniendo como resultado lo siguiente: el grado de correlacion es nulo entre las variables el planeamiento estratégico y el desempeño laboral con un valor de 0.025(p.6)

Ibarra (2011) realizó una investigación titulada: *“Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de localidad de la institución educativa Kumamoto IN 3092-Puente de piedra-año 2011”*. Es una investigación científica básica, de enfoque cuantitativo, los factores de estudio son dos: el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad de la institución educativa

Kumamoto N° 3092 puente de piedra lima 2011. La muestra estuvo conformada por 65 docentes de la I.E. Kumamoto distribuidos de la siguiente manera: 24 primaria y 41 de secundaria. El diseño de la investigación es no experimental, 65 docentes formaron la muestra, los instrumentos cumplen con las cualidades de validez y confiabilidad. El estudio plantea la siguiente hipótesis de investigación: el planeamiento estratégico se relaciona con la gestión de la calidad de la I.E. Kumamoto I. puente de piedra. Región lima. 2011. Los resultados mostraron que existe una relación entre las dos variables

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Planeamiento Estratégico

La planificación estratégica es el proceso que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; así mismo, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada. (Peter Drucker, 2000, p.40).

En sí mismo el planeamiento, a lo largo o corto plazo, no es nada nuevo. Es el desempeño organizado de una antigua tarea. Pero hemos aprendido que rara vez se ejecutará la tarea si no se organiza. Sobre todo, rara vez se convertirá en realización si no se la ejecuta intencionadamente.

Con estas reflexiones de Drucker, llega a la conclusión de que aquellos empresarios, administradores o planificadores que se ponen a pensar que es lo que va a pasar en dos o cinco años sobre el futuro de una organización, realmente está perdiendo el tiempo. Ni siquiera ninguno de nosotros sabemos que va a pasar

dentro de diez minutos. Si lo supiéramos, no sería necesaria la planificación estratégica. Debido a que no conocemos el futuro, tenemos que planificar todos los días para tejer un panorama que nos defienda del futuro y nos permita construir diariamente nuestras organizaciones o instituciones del presente con alternativas de apalear el futuro.

Kaufman (2002, p.26) señala lo siguiente: “la planificación estratégica es un proyecto de lo que debe realizarse para alcanzar metas valederas y valiosas”. Según este autor, la planificación consta de los siguientes pasos:

1. Identificación y documentación de necesidades
2. Selección entre las necesidades documentadas, de los que tengan suficiente prioridad para entrar en acción
3. Especificación detallada de los resultados o realizaciones que deben lograrse para cada necesidad escogida.
4. Establecimiento de los requisitos para satisfacer cada necesidad, incluyendo especificaciones para eliminarlas, mediante la solución del problema que se trate.

Una secuencia de resultados deseables que satisfaga las necesidades identificadas.

Determinación de posibles alternativas de estrategias e instrumentos para llenar los requisitos precisos para satisfacer cada necesidad incluyendo una lista de ventajas y desventajas de cada conjunto de estrategias (métodos y medios).

La planificación estratégica es el conjunto de actividades, formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas presupuestarias por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. En definitiva, son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que fuerzan el desarrollo de un plan estratégico para la empresa. (Jarillo, 1995, p.187).

En este sentido, la planificación estratégica aporta una metodología al proceso de diseño estratégico, puesto que establece una serie de pasos, de cumplirse, guían a la dirección en la tarea de diseño de estrategia. Teniendo en cuenta el nivel de complejidad de casi cualquier empresa, por pequeña que sea, parece claro que el apoyo metodológico es útil en la tarea estratégica. Como tal metodología, la planificación estratégica es puramente "formal" esto es, nada dice acerca de cuál debe ser la estrategia de la empresa. Pero contribuye, si está bien establecida, a que los directivos puedan diseñar las estrategias.

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo todo sistema de planificación estratégica implica en la organización un proceso de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba: la dirección general marca metas generales para la empresa (apoyadas en la información de mercados recibida, con seguridad, de las unidades inferiores) y establece prioridades; las unidades inferiores determinan planes y presupuestos para el periodo siguiente; estos presupuestos son consolidados y corregidos por las unidades superiores que vuelven a enviarlos hacia abajo donde son nuevamente retocados.(Jarillo, 1995, p.187).

En el caso de la empresa, otro análisis de vital importancia es el análisis del entorno el análisis externo. En este sentido, "Si pensamos en la primera etapa de este proceso de formulación estratégica, llegaremos a la conclusión de que al analizar su entorno una empresa se va a encontrar, normalmente con algunas oportunidades, y, siendo realistas, con muchas más amenazas (Gimbert, 2001, p.35).

Manipular variables económicas sino en la capacidad para acumular y direccionar fuerzas para el cumplimiento del objetivo superando el plan de los demás contendientes. La existencia de esta relación entre fuerzas divergentes reduce la certeza e incrementa el azar y la incertidumbre del cálculo estratégico y obliga a un

cálculo interactivo permanente para conocer los avances, retrocesos y desplazamientos producidos por la “fricción” de la propia y las demás intencionalidades en el marco de la situación.

El planeamiento estratégico es entonces un proceso continuo de adaptación de la aplicación de la energía social a los cambios situacionales esforzándose por sostener la direccionalidad de las circunstancias que se presentan en la trayectoria trazada hacia los objetivos propuestos.

El pensamiento guía a la acción reconociendo los obstáculos, sopesando las dificultades, delineando conceptualmente las características de los escenarios, ajustando proporcionalmente el empleo de recursos al dominio de las circunstancias y promoviendo la economía de esfuerzos (Alvarado, 2000, p.103).

Misión y Visión

Tanto la misión como la visión son elementos que deben considerar el planeamiento estratégico en una organización. Es decir, como se encuentra la organización en un momento determinado y como debe ser o estar en un tiempo futuro, son aspectos esenciales que el planeamiento estratégico considera.

Por lo tanto, el proceso completo sigue una secuencia lógica de desarrollo, el cual originada en un elemento general (misión) se va definiendo, con características cada vez más concretas, en los elementos sucesivos (funciones, metas) hasta alcanzar el nivel máximo de detalles (objetivos, servicios). Todos ellos, pues, se redactan en función del elemento anterior en el proceso (el más general) y sirven de marco para el desarrollo del elemento posterior (más concreto) a la vez, todos dependen de las características internas y externas de la unidad. Es decir, de los datos aportados por la evaluación.

Para Escalante (2006, p.04), la misión es la formulación de los propósitos de tu organización, y debe crear compromisos e inducir comportamientos en su organización, La formulación de la misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. La declaración de misión debe responder a las siguientes interrogantes:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Por qué lo hacemos?
- ¿Para quienes trabajamos?

La declaración de misión fija la dirección para el desarrollo de la organización, expresando, en una sola sentencia, la finalidad de la unidad y las razones fundamentales de su existencia. Sintetiza y resume el espíritu del sistema de información y proporciona fundamento para la definición de las funciones

La declaración de misión se expresa, por lo general, como dar respuesta a un problema. Debe contextualizarse, como queda visto, en la situación. La evaluación, en este aspecto, aporta una visión de los problemas claves, el nivel actual de recursos, el funcionamiento de la organización, y algunos factores ambientales de éxito y de fracaso. Mediante estos, se puede delinear el futuro deseado en términos de resultados (Mc Clure y otros 1991, p.104).

En cuanto a la visión, Escalante (2006:05) precisa que es una representación de lo que la institución deberá ser en el futuro. Para su definición se recomienda responder a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación futura deseada para nuestros usuarios o beneficiarios?
- ¿Qué queremos ser en el futuro?
- ¿Cómo se puede lograr ese futuro?

El proyecto educativo institucional

El proyecto educativo institucional, es un plan de largo plazo que se constituye en un instrumento de transformación de una institución educativa. Este plan, que es redactado como un documento importante para la institución, le da a la institución educativa la visión, la misión, la identidad, la cohesión en torno a objetivos comunes, la organización y orden en el trabajo pedagógico e institucional, para ofrecer un servicio educativo de calidad. "Es decir, se trata del proyecto elaborado en una institución educativa con el propósito de realizar un trabajo educativo más coherente y eficaz, teniendo en cuenta su propia realidad o contexto escolar y social.

Conforme con esos componentes principales, el proyecto educativo institucional, en cuanto eje vertebrador y referencia básica de toda la vida de la comunidad educativa, se formula teniendo en cuenta los lineamientos generales del proyecto educacional vigente en el país, las características de la comunidad en donde funciona el centro y partiendo de lo que la institución educativa ha sido- y es- al momento de elaborar el proyecto (Arana, 1998, p.67).

Unas de las características del planeamiento es la importancia de las bases teóricas que justificarán el plan. Esto tiene validez para los distintos tipos de planeamientos. El docente encara su tarea concreta de enseñar a partir de determinados concepciones personales o supuestos, productos de sus aprendizajes teóricos y de su propia experiencia (Fullan y Hargreaves, 2002, p.76).

La base en que se apoya la gestión pedagógica del proyecto educativo institucional es el Diseño Curricular elaborado a nivel jurisdiccional y que responde a una determinada concepción filosófica, política, social, cultural pedagógica.

El equipo que elabora el Diseño Curricular se plantea algunos interrogantes previos tales como:

- ¿Qué tipo de hombre queremos formar?
- ¿Cuál es el papel de la escuela en la actualidad?
- ¿Cuál es el significado de la democratización en la educación?
- ¿Cuáles son los elementos fundamentales de la cultura escolar?
- ¿Qué criterios adoptar en la selección y estructuración de contenidos?
- ¿Cómo equilibrar homogenización y regionalización curricular?
- ¿Cómo lograr el margen adecuado de libertad para cada escuela sin afectar la unidad del sistema?
- ¿Cuáles son las mejores soluciones para resolver el problema de la relación educación y trabajo?
- ¿Qué entendemos por calidad educativa?, etc. (Fullan y Hargreaves, 2002, p.89)

Las respuestas a estos interrogantes constituirán el marco teórico, los principios que guiarán el desarrollo curricular. Las concepciones teóricas (filosóficas, sociológicas, políticas) y la consecuente interpretación de la realidad, justifican en cada circunstancia histórica el por qué diseña e implementa un determinado plan y no otro.

Diagnóstico Situacional

Se define el diagnóstico –primera etapa del planeamiento normativo- como la aplicación de la investigación social a la realidad educativa con el fin de describir, evaluar y explicar la situación concreta y predecir su evolución probable a menos que se intervenga para dirigirla, El conocimiento que brinda el diagnóstico es explicativo y es válido por su utilización tecnológica: saber para prever y para intervenir controlando.

Se advierte que las conclusiones de un diagnóstico adquieren la estructura de un silogismo práctico que se conforma por:

Enunciado de un estado deseado de la situación

Conocimiento de la regla

Descripción del contexto o situación

Recomendación de una acción.

La predicción futura ignora las turbulencias, contradicciones, y oposiciones, propias de los procesos sociales como su incertidumbre e imprevisibilidad. Las acciones se reducen así, a comportamientos regulares observables y medibles. Se trata, en definitiva de un planteamiento sociológico objetivista.

Otra parte, las acciones propias del planteamiento normativo son las acciones instrumentales. Estas son acciones teleológicas con arreglo a fines. En ellas "el sujeto agente interviene en el mundo con la intención de producir en él un estado apetecido, por medio de la elección y aplicación de los medios adecuados.

El actor se orienta por la consecución de sus objetivos y somete a cálculo las consecuencias de la acción. La acción teleológica es instrumental "cuando lo consideramos bajo el aspecto de observancia de reglas técnicas de acción y evaluamos el grado de eficacia de la intervención en un estado físico.

Las acciones instrumentales se enjuician conforme a criterios de verdad y eficacia. Se las considera racionales cuando pueden fundamentarse en su pretensión de eficacia o éxito. Y el éxito depende de la verdad de los enunciados en los que se apoyan. La aplicación de reglas técnicas supone una actitud mono lógica ya que el actor está solo frente al objeto, no se requiere de una acción social con otros

sujetos. Además, supone un solo mundo: el mundo objetivo. El sujeto establece dos tipos de relaciones con ese único mundo; el conocimiento de los estados de cosas existentes y el traer a existencia el estado de cosas deseadas. En efecto, el planeamiento normativo supone conocer la situación presente, explicarla y evaluarla, predecir el futuro e intervenir sobre la realidad para lograr la situación deseada. Se evalúan luego las acciones desarrolladas, controlando su éxito o eficacia al comparar resultados pretendidos o la situación deseada con resultados logrados o la situación real.

Objetivos y Acciones Estratégicas

En la planeación estratégica es preciso planearlos objetivos estratégicos y las acciones estratégicas que van a llevar a buen puerto a la empresa u organización.

Agustín Cárdenas manifiesta:

La planeación es una ciencia y un arte que la mente corta a la medida para compensar las limitaciones de sí misma. Es fácil planear el primer escalón, pero no es suficiente planear uno, hay que planear el segundo como si viéramos las cosas estando sobre el primero cuando no existe. La forma de facilitar la planeación es construyendo ayudas visuales que permitan contemplar las cosas como si la tuviéramos delante” (1993, p.103).

Según la misma fuente, la técnica japonesa hace uso de ayudas visuales para muchas aplicaciones y, en la planeación, esto es indispensable. Desde siempre, cuando se trata de planear construcciones, se han usado planos con toda clase de vistas, cortes y detalles dibujados en cuanto a la planeación de rutas de proceso y diseño de sistemas, los diagramas son indispensables.

En ese sentido, el criterio de planeación en rutinas periódicas debe incluir tiempos de holgura; ajustados como un itinerario de tren, para llegar a tiempo a cada estación día con día y año con año.

Para Gimbert:

“Las dimensiones estratégicas serían simplemente los diferentes caminos por los cuales una empresa puede alcanzar una estrategia genérica (aunque también habrá un grupo de dimensiones estratégicas no derivadas de estrategias genéricas). Estas diferentes vías que parten de una sola estrategia genérica son dimensiones estratégicas... cada uno de estas rutas puede llevar hasta finales muy diferentes” (2001, p.92).

Ahora bien, las acciones y objetivos estratégicos deben estar dirigidas a mejorar la calidad de atención de la institución educativa, sobre todo del usuario.

Michael Porter manifiesta:

La mayor parte de las empresas venden sus productos y servicios no a un solo comprador, sino a una gama de distintos clientes. El poder negociador de este grupo de compradores, considerados en términos agregados, es una de las fuerzas competitivas clave que determinan la rentabilidad potencial de un sector industrial.” (1997, p. 127).

Siguiendo con el mismo autor, la empresa mejorará su ventaja competitiva, siendo igual todo lo demás, si dirige sus esfuerzos hacia clientes cuyas necesidades particulares estén en la mejor posición relativa para recibir el servicio. La importancia del potencial de crecimiento del comprador para la formulación de la

estrategia es axiomática. Cuanto más elevado sea el potencial decrecimiento de un comprador, es más probable que sus demandas para el producto de la empresa aumenten con el tiempo.

Tal como la filosofía de Deming (citado por Drummond, 2001:33), al respecto a la calidad se fundamenta en tres preceptos básicos:

Orientación al cliente, la mejora continua, el sistema determina la calidad

En pocas palabras, el argumento de Deming es que la competitividad depende de la satisfacción del cliente. Esta se crea respondiendo a los puntos de vista y necesidades de los clientes y perfeccionando continuamente los productos o servicios. La calidad es un requisito fundamental para el cliente. Y no se consigue exhortando al personal a que trabaje con más intensidad ni amenazándole con el despido o la destitución, sino mediante el manejo del sistema. Este, a su vez, está determinado por los factores de producción y el modo en que se aplican.

Para Reyes Ponce:

Los objetivos representan los resultados que la institución espera obtener, son fines para alcanzar establecidos cuantitativamente y determinados para realizar transcurrido un tiempo específico” Dos características primordiales poseen los objetivos, que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación: Se establecen a un tiempo específico y se determinan cuantitativamente. (2001, p.45)

El propósito de la planeación es determinar lo que debe hacerse esta semana, o este mes, o este año, para estar en una situación satisfactoria la semana próxima, o el mes próximo o cinco años más adelante. La planeación no se relaciona con futuras decisiones, sino con el impacto futuro de presentes decisiones; en la planeación debe trabajarse con el respaldo de los objetivos para

determinar lo que se debe realizarse para alcanzar esos mismos objetivos a una fecha específica. La planeación no intenta eliminar el riesgo esencial para el progreso, pero asegura que los riesgos naturales sean tomados en el tiempo correcto, este planeamiento intenta asegurar el uso efectivo de los recursos disponibles que conduzcan al logro de los objetivos más importantes; planear es intentar prevenir crisis por lo general indican una pobre planeación.

La gestión organizacional estratégica

Semánticamente, gestión significa conducción u orientación de un quehacer, de un área del saber humano o de un sistema técnico administrativo. Técnicamente, se entiende como el conjunto de operaciones y actividades de conducción de los recursos para lograr los propósitos establecidos.

La gestión puede entenderse como: “la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. (Alvarado Oyarce, 2001, p.54)

Por su parte La Serna (2002:32) menciona “La gestión armoniza medios (recursos, procesos y actividades) y fines (objetivos o propósitos a alcanzar”.

En concordancia con las definiciones expresadas, se puede identificar un aspecto estratégico y otro operativo de la gestión. Lo estratégico se refiere a los objetivos definidos, es decir, a los propósitos a alcanzar y lo operativo está relacionado con la ejecución de las actividades. Tenemos entonces que la gestión es la realización de acciones que conducen al logro de objetivos es decir a obtener un resultado propuesto.

Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimientos académicos, al costo más bajo. Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar mecanismos automáticos que garanticen eficacia.

La gestión educativa es el conjunto articulado de acciones de conducción de una institución educativa a ser llevadas a cabo con el fin de lograr los objetivos contemplados en el Proyecto institucional. Las acciones de conducción deben ser planificadas. (Arana 2001, p.79)

Actualmente, ante los avances de las tecnologías de la Comunicación e información, las empresas se ven obligadas a modificar su filosofía en el manejo de herramientas prácticas para mantener y mejorar sus ventajas competitivas. Esto requiere, entre otras cosas, de la capacidad de gestión de conocimientos para mejorar la eficiencia en el uso de recursos, calidad de servicios y toma de decisiones.

En definitiva, en la empresa de hoy se exige planificar, organizar, poner en marcha y mantener un sistema que permita conseguir que los conocimientos que en ella existen, conocimientos tácitos (por ejemplo los que tienen las personas que la integran), se conviertan en conocimiento explícitos, de manera al que puedan ser compartidos y actualizados, para facilitar la innovación y el progreso continua. Es así que hoy en día el conocimiento se contempla como un recurso productivo que está desplazando a los recursos tradicionales.

En este contexto la gestión de conocimiento implica la gestión estratégica de las personas, de la inteligencia, de la tecnología de la información, de la innovación y del cambio de la organización del trabajo, para generar, compartir y distribuir para el máximo aprovechamiento del conocimiento de una organización.

Otro aspecto importante es disponer de un soporte tecnológico que permita que toda la información esté en el lugar adecuado y en el momento oportuno de manera que permita a los empleados acceder a la misma cuando lo necesiten. En función a las exigencias actuales de las organizaciones se ha planeado este proyecto, con el cual se aspira a responder a las necesidades y problemas detectados. Esto indica la conformación de un equipo interdisciplinario formado por profesionales del ámbito de la gestión y de las tecnologías de la información y comunicación para mejorar la gestión organizacional.

Definimos la gestión organizacional como proceso, porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizan ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para estas organizaciones. Esto se hizo bien sea en función de los objetivos estratégicos (visión) y/o de los objetivos tácticos (misión), o buscando cumplir los propósitos cooperativos” (Sánchez Cabrera, 2006, p.3)

Según la misma fuente, la transformación de la estructura organizacional de las empresas (la estructura formal o esquema organizacional, y la estructura informal o estructura social), llevó procesos que involucran la gestión económica, la gestión de la administración y la gestión financiera. De esta manera la gestión organizacional, definida como concepto, se constituye en un agente que a través de su dinámica con lleva a decisiones que inciden en las estructuras y diseños organizacionales. La gestión organizacional como proceso estuvo siempre directamente asociada con las líneas de autoridad y sus diferentes entes organizativos.

En ese sentido, la cultura organizacional es la base del funcionamiento organizacional: define límites, genera un sentido de identidad para los miembros, facilita el compromiso, permite mantener la estabilidad y unidad de la organización, define pautas y normas, controla y guía los comportamientos de las personas que participan en ellas. Se trasmite por medio de un proceso de socialización la que permite que la persona pueda internalizar hábitos, rituales, símbolos materiales y lenguaje propio de la organización (Herrera y Lizana, 2007, p.12).

En tal sentido cuando se habla de “organización”, es preciso asumir que se trata de un sistema social complejo, con múltiples grupos de interacción que pueden presentar conflictos entre sí, pero con capacidad colectiva de aprendizaje y actuación coordinada para alcanzar los objetivos comunes mediante un proceso de acumulación inteligente de experiencias que ayudan a mejorar progresivamente el clima, la cultura y los procesos organizacionales. Por ello, el proceso de planeación implica la necesidad de reflexión colectiva y por ende, requiere de la creación de espacios de aprendizaje que conduzcan a la sostenibilidad de los avances logrados.

La reflexión acerca de la gestión de aspectos parciales de la vida escolar no es nueva, Tampoco lo es el reconocimiento del deterioro creciente de los procesos y productos elaborados en el ámbito del sistema educativo. (Pini, 2006, p.54)

La gestión institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos del conjunto de acciones relacionadas entre sí que comprende el equipo directivo de una institución educativa para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica la que se vincula con el resguardo y la puesta en práctica de mecanismos necesarios para lograr los objetivos planteados y que en este marco el hacer se relaciona con el pensar, el rediseñar y el evaluar.

Componentes de la Gestión Institucional

De una manera simple, puede afirmarse que todas las actividades de la gestión educativa pueden integrarse en estas tres claves: reflexión, decisión y liderazgo.

Para completar la definición de gestión que se está elaborando pueden identificarse tres componentes de la gestión institucional. Esencial y analíticamente distinguibles, pero que operan interrelacionados y recíprocamente potenciados, a saber: el pensamiento sistémico y estratégico; los hábitos del pensador sistémico: y el aprendizaje organizacional.

Pensamiento Sistémico y Estratégico

Podemos entender el pensamiento sistémico como la capacidad de comprender las relaciones entre los diversos componentes de un sistema organizacional que obtiene resultados deseados e indeseados.

Solo existe un sistema cuando sus componentes se relacionan para buscar un fin común. Es decir, sin un fin común no habría sistema, lo que implica que nada más habría una serie de componentes desunidos y hasta competitivos individualmente. (Deming, 1994, p.48).

Teniendo en cuenta esta definición de sistema de Deming, el pensador sistémico ve los patrones y las estructuras de la organización a través del tiempo desde arriba sin perder de vista los detalles de los procesos, los recursos y las personas que la componen.

Los Hábitos del Pensador Sistémico

El pensador sistémico busca fundamentalmente comprender el sistema y actuar en los puntos de mayor apalancamiento. Para tal fin, es esencial desarrollar los siguientes hábitos (Costa, 2000, p.34).

Busca comprender la película completa, más que ciertas escenas

Cambiar la perspectiva para aumentar su comprensión

Busca las interdependencias

Identifica relaciones complejas de causalidad.

Comprende y considera las maneras como los modelos mentales afectan la realidad actual y el futuro.

Aflora y pone a prueba los supuestos.

Considera las consecuencias a corto y largo plazo de las acciones

Encuentra donde afloran las consecuencias no intencionadas

Se enfoca en la estructura

Mantiene la tensión proveniente de la controversia y la paradoja sin tratar de resolverla rápidamente.

Utiliza su comprensión de los patrones, las estructuras y modelos mentales del sistema para ayudar a identificar las acciones de mayor apalancamiento.

Monitorea los resultados y consistentemente realinea las acciones de acuerdo con la necesidad.

El pensador sistémico busca comprender a cambio de culpar, ya que sabe que las culpas traen consecuencias negativas para la organización y la gente. La comprensión de la dinámica de la organización en comparación con su visión de futuro es el objetivo del pensamiento sistémico. El aprendizaje es el objetivo principal, ya que sin aprendizaje estamos condenados a hacer lo mismo y a obtener lo mismo.

El pensamiento lineal es lo opuesto al pensamiento sistémico. Pensemos linealmente cuando buscamos culpables o cuando, en general, buscamos la causa inmediata de algún evento. Si se cree en las causas inmediatas como el generador

de los eventos, buscaremos arreglos rápidos como castigar al culpable con sanciones, indiferencias, aislamiento y críticas, tal como las mismas naciones de las Naciones Unidas interactúan a través de sus políticas y sus diplomáticos. El pensador lineal no alcanza a ver las consecuencias no intencionadas posibles de sus acciones, ni tampoco las limitaciones lógicas y naturales que otros sistemas impondrán en las acciones lineales implementadas. Vemos a diario el pensamiento lineal cuando un conductor bloquea la intersección de dos vías, cuando un pasajero de avión reclina su espalda sin observar al de atrás, cuando un padre castiga a su hijo por alguna conducta sin pensar que su hijo pueda aprender a castigar a otros, cuando una persona compra productos que contaminen o tienen componentes no reciclables, cuando un jefe culpa al vendedor por las bajas en las ventas, cuando una persona hace una dieta específica durante 15 días o se hace una cirugía para bajar de peso en poco tiempo, o algo tan sencillo como cuando una persona critica, culpa o castiga a su pareja buscando la sumisión temporal.

Ahora bien, el pensamiento estratégico comienza con la reflexión y la observación de la situación a encarar, Lo fundamental es comprender que es lo esencial y luego se pueda plantear las posibles dinámicas para alcanzar los objetivos. El aspecto más sutil del pensamiento estratégico consiste en saber que debe suceder. A través de un reflexivo y estudiado proceso de toma de decisiones, la gestión educativa construye las acciones y comunicaciones necesarias para concretar una visión de futuro consensuada y unos objetivos de intervención para el logro de prácticas de impacto y calidad (Gutiérrez, 2001, p.121).

Comunicación y aprendizaje organizacional

“...la esencia de las nuevas formas de organización es la formación de un equipo. Para ello, las operaciones de la organización deben aproximarse a una idea de ciclo aprendizaje”. Para (Lepeley 2001, p.125)

En la institución educativa se deben dar procesos mediante las cuales los miembros del equipo adquieren, comparten y desarrollan nuevas competencias, sensibilidades y esquemas de observación, Habrá aprendizaje en la medida en que las organizaciones aumenten su espacio de acción y que se amplíe el ámbito en el que pueden diseñar e intervenir para transformar, mejorar prácticas y actuar sobre los resultados. Cuando las personas comienzan a mirar “para ver de nuevo” el mundo de una forma más intensa empieza a desarrollar nuevas ideas que darán lugar a las innovaciones deseadas. En la medida en que esto suceda, se puede hablar de un ciclo de aprendizaje profundo. Sin este nivel de desarrollo, los cambios introducidos se quedarán en la superficie, en la conducta externa, en los términos nuevos, pero de cosas viejas; no habrá cambio a nivel de las creencias y de los hábitos. El aprendizaje es esencial para la planificación estratégica y ésta es a su vez la semilla de la transformación educativa.

Gestión organizacional eficaz

La gestión organizacional, no sólo tendría que ser eficaz sino adecuada, debido a que se debe movilizar a todos los elementos de la organización, por lo que es necesario coordinar sus esfuerzos en acciones cooperativas que permitan el logro de objetivos compartidos, los cuales habrán sido previamente concertados y sus resultados serán debidamente evaluados para tener la retroalimentación necesaria que permita tomar decisiones acertadas.

lograr una gestión institucional eficaz y adecuada, es uno de los desafíos más importantes y complejos que deben enfrentar las instituciones educativa en la sociedad actual, entendida la gestión institucional educativa como una herramienta para crecer en eficacia, es decir en la sistematización de las acciones dirigidas al logro de objetivos, además de ser también una herramienta para avanzar con mayor precisión hacia los fines educativos que no pueden darse por presupuestos”(Reyes 2005,p.13),

En los últimos años, sin embargo, se ha puesto el énfasis en el potencial de cambio que implica abordar a la institución escolar como un objeto total a ser gestionado, en el sentido de administrar o gobernar una variedad de procesos interrelacionados que acarrearán todos ellos profundas implicancias pedagógicas.

Las habituales desarticulaciones entre “lo pedagógico” y “lo administrativo”, entre el aprendizaje que se produce en el aula y la vida cotidiana de la escuela, o entre ésta y la externa a ella, son puestas en tela de juicio a la hora de detectar los factores causantes de la ineficacia de los procesos escolares.

La gestión institucional del centro educativo es el conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica. En ese sentido, la gestión institucional a través del proyecto educativo institucional (PEI) permite una mayor posibilidad de logros, en la medida en que se parte de la especificidad de esa institución y todo cuanto se realiza está en función de una identidad institucional, en el marco de lineamientos políticos generales”. (Estrada, 2003, p.19)

Ahora la calidad se convierte en exigencia, y la transformación en imperativo, no sólo porque la Ley de Educación así lo exige, sino porque la sociedad pone a la enseñanza escolar en tela de juicio, esgrimiendo acusaciones muchas más amplias de las que con justicia le corresponderían, y colocando a la escuela en el centro de una multiplicidad de demandas” (Pini 2006,p.04).

Lo institucional en este caso va más allá del reconocimiento social para proyectarse a los fenómenos y procesos que irradian al conjunto organizacional. De ello resulta de lo que sucede a nivel de los fenómenos y procesos institucionales, gravita de una u otra manera en un sentido amplio o limitado sobre los procesos organizacionales restantes (Lapp, 2005, p.142).

Está demostrado que ningún proceso institucional, administrativo o pedagógico puede realizarse adecuadamente si se opera en un clima institucional adverso o si se enfrentan limitaciones en el ejercicio de las funciones básicas. Por esta razón, se trata de aspectos que hasta cierto punto se constituyen en condiciones necesarias y suficientes para el normal desarrollo de toda institución educativa.

A las instituciones educativas “las hacemos cotidianamente” a través de nuestra prácticas pedagógicas y desde los distintos lugares, roles y contextos en los que nos encontramos. La gestión de la educación es el conjunto de decisiones y acciones de los cuadros dirigentes de las instituciones educativas, junto con otros actores, que se ejecutan para el cumplimiento de objetivos educativos, la producción de productos y servicios educativos y una mayor y más justa distribución de esos productos y servicios, El aumento de esa capacidad de gestión, tanto desde el punto de vista pedagógico como administrativo, resulta imprescindible para que los directivos puedan afrontar los nuevos y viejos problemas de la educación y los desafíos impuestos a la escuela por la complejización de su entorno (Pini,2006, p.05).

1.3.2 Satisfacción Laboral

Para Herzberg (como cito Galaz 2003): “la satisfacción en el trabajo es esencialmente un estado emocional asociado con el trabajo de uno, derivado de dos variables independientes, la satisfacción con el trabajo y su insatisfacción”.

Menéndez (2006, p.101) define a la satisfacción laboral “como un estado emocional positivo o placentero consecuencia o resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”.

En el polo opuesto se sitúa la insatisfacción laboral como una respuesta emocional negativa hacia el puesto en tanto que este ignora, ocasiona frustración o niega los valores laborales de uno.

La satisfacción laboral, según manifiestan la mayor parte de los investigadores del comportamiento organizacional, es una actitud y ésta refleja el sentimiento de las personas respecto a algo. Por tal razón se acepta que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona respecto a su trabajo. Si la persona está muy satisfecha, en términos laborales adopta actitudes positivas ante el trabajo y viceversa. Se puede decir entonces que la satisfacción laboral es una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación que el propio individuo realiza.

Determinantes de la Satisfacción Laboral

Las variables en el trabajo determinan la satisfacción laboral. Las evidencias indican que los principales factores son: un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades ofreciendo una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre que tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustraciones y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentan placer y satisfacción

Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo. Quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

Factores que Favorecen la Motivación

El direccionamiento del sistema educativo, debe tomar en cuenta las necesidades que tienen sus trabajadores para lograr su satisfacción en el entorno laboral. El núcleo principal para el trabajo es la motivación, que se relaciona con la fuerza que impulsa a las personas a realizar una actividad o lograr un objetivo. Es fundamental reconocer la importancia de la satisfacción laboral, la motivación y la estimulación personal que se evidencia en la misión, la visión, las direcciones principales de trabajo y el análisis de fuerzas internas y externas del proceso de planeamiento estratégico.

Arana (2004) en su tesis “Diseño y validación de un modelo para la identificación y medición de los factores motivacionales de los trabajadores según la

Teoría de Frederick Herzberg”, considera que los factores de motivación de los trabajadores son:

Los factores motivadores: responsabilidad, trabajo en sí mismo, crecimiento, reconocimiento, promoción y logro, presentan una correlación significativamente alta.

Los factores higiénicos: seguridad, relación con el jefe, supervisión, condiciones de trabajo, sueldo, relación con los compañeros, vida personal, política y administración, y status tienen una correlación muy fuerte.

Los factores relación con los subordinados y poder presentar una correlación baja y débil, lo que significa que para los evaluados estos factores no son relevantes como elementos motivadores.

Condiciones de trabajo

“la motivación es la energía que mueve a las personas a realizar sus esfuerzos laborales y productivos. La motivación de las personas es un recurso clave para que realicen sus labores de una manera eficaz, productiva y satisfactoria”. Entre los principales elementos de motivación de las personas están los siguientes:

- El trabajo mismo, si es considerado por el trabajador como valioso para la realización de su persona.
- La supervisión, cuando es realizada de manera competente, justa y estimulante.
- La participación, si es relevante para su sentido de pertenencia y apreciada como valiosa para sus condiciones de trabajo.
- La comunicación, cuando es relevante para su sentido de pertenencia y la mejor ejecución de sus labores.

- La evaluación del desempeño, si está basada en metas claras y compartidas y da lugar a estímulos y recompensas adecuados.
- La compensación monetaria, cuando es un reflejo del esfuerzo empeñado y de los logros y méritos alcanzados.
- La compensación no monetaria, si es considerada como valiosa para la mejora de las condiciones de vida.

Los cambios de las condiciones de trabajo (horario, flexibilidad, ubicación, etc.) si son apreciados como valiosos para la calidad de la vida laboral, personal y familiar. (Peretti 1997, p.63)

Clima Laboral

El clima laboral viene a ser el conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son estilos de dirección, normas y medio ambiente.

En otras palabras, es el conjunto de percepciones globales (constructo personal y psicológico) que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos; lo importante es cómo percibe un sujeto su entorno sin tener en cuenta cómo lo perciben otros; por tanto, es más una dimensión del individuo que de la organización.

Se deja también fuera todos aquellos aspectos organizativos que influyen en el rendimiento de su "capital humano" a corto, medio o largo plazo. Esto permite concretar el clima, y las mejoras que puedan suceder a su medición y análisis, en aquellos elementos que tienen al mismo tiempo interés para el profesional (mejoran su percepción sobre la organización) y para la empresa (mejoran el rendimiento de sus equipos).

A continuación se muestran las dimensiones que se deben considerar a la hora de analizar el clima laboral:

Flexibilidad: El grado en que los individuos perciben restricciones o flexibilidad en la organización, es decir, hasta qué punto las reglas, políticas, procedimientos o prácticas son innecesarios o interfieren con la ejecución del trabajo. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas ideas.

Responsabilidad: El grado en que los individuos perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor y la medida en que sienten que la responsabilidad del resultado está en ellos.

Recompensas: El grado en que los individuos perciben que son reconocidos y recompensados por un buen trabajo y que esto se relaciona con diferentes niveles de desempeño.

Claridad: El grado en que los individuos perciben que las metas, los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo de trabajo están claramente definidos, de manera que todo el mundo sabe que tiene que hacer y la relación que estos guardan con los objetivos generales de la organización.

Espíritu de equipo: El grado en que la gente se sienta orgullosa de pertenecer a la organización y sienten que todos están trabajando hacia un objetivo común.

El clima laboral es un tema de gran importancia para las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran". Según Alexis, citado por (Álamo, 2005, p.27)

Los empleados se preocupan por el ámbito laboral tanto en lo que respecta a su bien estar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene trabajo algo más que solo dinero o logros tangibles: para la mayoría, también satisface necesidades de trato personal. Por ende, no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Atalaya, 1999, p.04).

Capacitación y Perfeccionamiento

La capacitación es un proceso de enseñanza – aprendizaje que involucra a dos partes: la organización, como proveedora del entrenamiento a través de facilitadores, y a los empleados como aprendices.

En el mundo de hoy la capacitación no solo es el desarrollo de habilidades técnicas específicas para desempeñar un puesto, se tiene que tener también en cuenta aspectos relativos a las habilidades para resolver problemas, habilidades de comunicación, integración y liderazgo; adopción de una filosofía de calidad en el trabajo y el desarrollo de actitudes positivas hacia la empresa y los compañeros de trabajo.

La capacitación en nuestros días, promueve el desarrollo de competencias de las personas con el fin de hacerlas más productivas, creativas innovadoras a efectos de que contribuyan a alcanzar los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas para la institución

Por lo tanto se puede decir que la capacitación es un medio eficaz de agregar valor a las personas, organización y clientes (Chiavenato, 2009, p. 371)

Definición de términos

Acciones estratégicas: Conjunto de actividades que tienen por finalidad lograr cambios óptimos en bien de una organización como parte del planeamiento estratégico.

Administración: Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas. Proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos alcanzan con eficiencia sus metas.

Administración educativa: Realizar acciones administrativas en el campo de la educación, ya sea en las instituciones educativas o afines.

Calidad: Conjunto sistémico e integral de elementos que conforman las características de una entidad y le confieren la aptitud para satisfacer los requerimientos o necesidades explícitas o implícitas que son objeto de sus funciones.

Capacitación: Hacer apto para una cosa. Preparación para adquirir o mejorar los conocimientos y las aptitudes que la formación profesional no ha proporcionado para realizar el trabajo pedagógico del docente.

Clima laboral: Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano

Docente: Profesional de la educación. Se encarga del aprendizaje de los sujetos a través de un proceso de enseñanza y en donde intervienen recursos manejables por el docente y por el alumno con orientación pedagógica.

Educación: Es el desarrollo físico, mental y social del individuo a través de la instrucción, el estudio y las influencias ambientales, conocimiento, actitudes y habilidades, adquiridas por estos medios.

Eficiencia: Etimológicamente proviene del latín eficiencia: acción fuerza, virtud de producir. Se define a la eficiencia como el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

Formación profesional: Nivel educativo destinado a proporcionar una capacidad y formación adecuada para el ejercicio del trabajo pedagógico de los docentes.

Gestión: Proceso que desarrolla actividades productivas con el fin de generar rendimientos de los factores que en él intervienen. Diligencia que conduce al logro de un negocio o satisfacción de un deseo.

Gestión institución: Actividades administrativas de la institución que se desarrollan con la finalidad de mejorar la calidad de gestión y la educación que se brinda.

Gerencia: Es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Misión: Enunciado corto que establece el objetivo general y la razón de existir de una dependencia, entidad o unidad administrativa: define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.

Necesidades: Necesidad para una persona es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla.

Objetivos estratégicos: Son los objetivos de mayor nivel superior, son establecidos por los niveles superiores de la organización, tienen amplitud y no incluyen detalles.

Organización: Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Perfeccionamiento: Acción de perfeccionar, mejorar, optimizar, etc., las actividades laborales en una organización o el servicio que se brinda a un grupo de personas.

Satisfacción laboral: Asociada a la sensación de sentirse contenta con algo que se logra o se tiene. Es sentirse conforme respecto al ambiente en donde los docentes se desempeñan profesionalmente.

Visión: Es lo que se quiere o desea lograr en una institución con respeto a la calidad del servicio que se brinda a un sector social.

1.4 Formulación del problema

Al planeamiento estratégico se le considera en nuestro país como la planeación de las diversas actividades que una institución educativa fórmula para llegar a cumplir las metas y objetivos que van a beneficiar en el futuro a la organización y como consecuencia también a los estudiantes. En la gran mayoría de instituciones educativas de gestión pública observamos que no se aplica el planeamiento estratégico, no obstante no podemos negar que si aplican actividades que no necesariamente tiene que ver con lo estratégico se sabe que las instituciones que no planifican estratégicamente estarían en una posición peligrosa, pues estarían en desventaja con otras organizaciones que si lo hacen, así pues las instituciones educativas deben de planificar para tener acceso al desarrollo competitivo. Tal es el caso de cuatro instituciones educativas de la UGEL 04 donde no se viene aplicando una planeación estratégica a cabalidad, solo se planifican algunos objetivos y acciones, por ejemplo, un plan anual de trabajo, un proyecto de desarrollo institucional, etc., esto evidencia pues que la instituciones no se manejan de la forma que se debiera ante los grandes avances de las organizaciones de gestión privada. También se aprecia que muchos docentes no se sienten satisfechos en sus respectivas instituciones educativas, solo cumplen su horario y las actividades que se les encomienda notándose una gran falta de entusiasmo por progresar y desarrollarse profesionalmente. Es decir se aprecia una cierta insatisfacción laboral en las mencionadas instituciones educativas. Se busca pues en el presente trabajo de investigación conocer qué relación existe entre el Planeamiento Estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Ugel 04 Comas?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en los docentes de la ugel 04 comas?

Problema específico 2: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y el clima laboral en los docentes de la UGEL 04 comas?

Problema específico 3: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la UGEL 04 comas?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica la investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de planeamiento estratégico y satisfacción laboral conocer qué tipo de relación existe entre estas dos variables, determinando sus niveles y cuyas conclusiones nos permitirá saber e informar la situación en la que se encuentran diversas instituciones educativas en la UGEL 04

1.5.2 Justificación práctica: A nivel práctico con el desarrollo de la investigación se podrá alcanzar los objetivos planteados y servirá como punto de referencia a los directivos de las instituciones educativas de la UGEL 04 de lima metropolitana, para que refuercen y/o mejoren aspectos relacionados con la satisfacción laboral dentro su plan estratégico institucional; además servirá como una base para futuras investigaciones vinculadas al tema.

1.5.3 Justificación metodológica: Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la presente investigación, una vez demostrada su validez y confiabilidad servirá como base de consulta para otras investigaciones, y también podrán ser utilizados como modelo para otras instituciones educativas para mejorar la satisfacción laboral de los docentes a través del buen planteamiento del PEI

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

H1: Existe una relación directa entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes

1.6.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 01.- EL planeamiento estratégico se relaciona directa y positivamente con las condiciones de trabajo de los docentes de la Ugel 04 de Comas

Hipótesis específica 02.- El planeamiento estratégico se relaciona directa y positivamente con el clima laboral de los docentes de la Ugel 04 de Comas

Hipótesis específica 03.- El planeamiento estratégico se relaciona directa y positivamente con la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la Ugel 04 de Comas

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 Comas.

1.7.2 Objetivos Específicos

Objetivo específico 1: Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo de los docentes de la UGEL 04 Comas.

Objetivo específico 2: Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y el clima laboral de los docentes de la UGEL 04 Comas.

Objetivo específico 3: Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la de la UGEL 04 Comas.

II METODO

2.1 Diseño de Investigación

2.1.1 enfoque de la investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo

2.1.2 tipo de estudio

La presente investigación es de tipo básica, sustantiva y correlacional. Parten de la siguiente formulación: ¿existe relación entre a y b?, en donde a es una variable y b es otra (Mejía, 2008, p.37) es una investigación básica ya que está orientada a proporcionar, al problema planteado, los fundamentos teóricos y conceptuales (Mejía, 2008, p.34)

2.1.3 Método

El método utilizado para esta investigación fue el método Hipotético-Deductivo, dentro de la metodología de estudio se ha considerado el enfoque cuantitativo de la investigación con la aplicación de dos cuestionarios el primero relacionado al planeamiento estratégico y el segundo relacionado al nivel de satisfacción laboral de los docentes.

Para el investigador un estudio correlacional viene a ser un estudio que se encarga de las relaciones que pueden existir entre dos o más variables que forman parte de un objeto de estudio.

2.1.4 Diseño de estudio

El presente estudio es una investigación de diseño no experimental, donde los hechos o fenómenos no se han manipulado. El diseño es de tipo no experimental esto quiere decir que el investigador no interviene ni manipula las variables, sino observa situaciones ya existentes. En una investigación no experimental ya no es posible manipular las variables pues ya están en la realidad y ya sucedieron.

“en la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos”. (kerlinger :2002,p.420)

“Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en su incidencia o interrelación en el momento dado” (Hernández r. et al., 1996, p.191)

2.2 Variables

2.2.1 La planificación estratégica:

La planificación estratégica es el conjunto de actividades, formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas presupuestarias por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. En definitiva, son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que “fuerzan” el desarrollo de un plan estratégico para la empresa”. Jarillo (1995: P.187).

2.2.2 Nivel de satisfacción laboral de los docentes

La satisfacción laboral, según manifiestan la mayor parte de los investigadores del comportamiento organizacional, es una actitud y ésta refleja el sentimiento de las personas respecto a algo. Por tal razón se acepta que la satisfacción laboral es la actitud que asume la persona respecto a su trabajo. Si la persona está muy satisfecha, en términos laborales adopta actitudes positivas ante el trabajo y viceversa.

2.2.3 Operacionalización de Variables

Tabla 01

Operacionalización de Variables Planeamiento Estratégico y Satisfacción Laboral

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	VALORES
VARIABLE X:	X1: misión y	Quienes somos	Totalmente de acuerdo(TA)
	Visión	Que buscamos	
Planeamiento estratégico		Por qué lo hacemos	De acuerdo(A)
		Para quienes	
Definición operacional:		trabajamos	En desacuerdo
Percepción que tienen		Situación futura deseada	(D)
los docentes		Que se quiere ser	
de las instituciones		Como lograrlo	Totalmente en desacuerdo(TD)
educativas respecto la			
elaboración	X2:diagnostico	Evolución y situación actual	
y contenido del	Situacional	Análisis del entorno general(económico,	VALORACION:
proyecto educativo		Demográfico, socio cultural, político,	
institucional		Tecnológico, medio ambiente).	TA= 1

		Análisis del entorno específico (competidores potenciales, rivalidad entre competidores, Negociación de los usuarios).	A= 2 D= 3 TD=4
	X3: objetivos y	Análisis interno (activos, personal, infraestructura recursos materiales)	Los valores correspondientes son nominales
	Acciones	Que desea cambiar	puesto que no
	estratégicas	Como cambiar	indican necesariamente
		Acciones permanentes	la ponderación
		Acciones temporales	cuantitativa de los
			items
Variable y:	Y1:	Apoyo de directivos	VALORACION:
nivel de satisfacción	Condiciones de	Apoyo de colegas	
laboral de docentes.	trabajo	Recursos materiales	TA= 1
		Supervisión asesorada	A= 2
Definición Operacional:	Y2:	Dirección del plantel	D= 3
Es una actitud y	clima	Ambiente de trabajo	TD=4
sentimiento de las	laboral	Trato entre colegas	
personas respeto a su		Apoyo de padres de familia.	
trabajo entorno laboral	Y3:	Reuniones de trabajo	
	capacitación		
	perfeccionamiento		

Nota: tomado de “la gerencia tareas, responsabilidades y prácticas” de Peter Drucker y de la investigación de Arana Diseño y validación de un modelo para la identificación y medición de los factores según la teoría de Frederick Herzberg

2.3 Población y muestra

2.3.1 La Población

La población está conformada por 259 docentes de ambos turnos mañana y tarde los cuales conforman el personal de las cuatro instituciones educativas para que haya representatividad de la población “ el método de acuerdo a para que haya representatividad dela población “ el método más seguro es usar una muestra tan grande como sea posible.....cuanto mayor sea la muestra menor será el error estándar” (Ary y otros 1989,p.140)

2.3.2 Muestra

Para la presente investigación, se eligió una muestra probalística, donde todos los elementos de la población, integrado por 132 docentes, tienen la misma posibilidad de ser elegidos se determinó el tamaño de la muestra (n) mediante la aplicación de la siguiente fórmula estadística:

Diseño muestral:

Se aplicó un diseño muestral probabilístico, el muestreo estratificado para proporciones con afijación proporcional considerando una población total 259 docentes. Para el cálculo del tamaño de la muestra con un error máximo permisible de 6% y un nivel de confianza del 95%.

El presente diseño de la muestra viene dado por la siguiente fórmula:

$$n = \frac{\sum_{h=1}^L W_h P_h (1 - P_h)}{V_o + \frac{1}{N} \sum_{h=1}^L W_h P_h (1 - P_h)} \quad V_o = \left(\frac{E}{Z} \right)^2$$

Donde:

N : Población objetivo del estudio (N=259)

P_h : Probabilidad de éxito obtenido 0.5 en el estrato h, $\forall h=1, \dots, 4$

Q_h : $1 - P_h = 1 - 0.5 = 0.5$ complemento de P_h . $\forall h=1, \dots, 4$

E: Error de muestreo (6%)

Z: Nivel de confianza (95%)

Aplicando la fórmula tenemos una muestra de 132 docentes de las Instituciones Educativas distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 02

Distribución de la muestra según grupo de estudio

Estratos	Nh	Wh	nh
I.E. "Mariscal Ramón Castilla"	55	0.21	28
I.E. Perú suiza 2081 la ensenada	65	0.25	34
I.E. San Agustín 2085	55	0.21	28
I.E. Estados Unidos	84	0.32	42
Total	259	1.00	n=132

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y fiabilidad

2.4.1 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En la presente investigación se han utilizado las siguientes técnicas:

- Análisis Documental.- Se utilizaron fuentes primarias y secundarias para la recopilación de la información, que sirvió de sustento en el desarrollo del marco teórico.
- Encuesta.- Sirvió para evaluar en forma objetiva el planeamiento estratégico que se dan en las I.E. de la UGEL 04 y la satisfacción laboral de los docentes.

Los instrumentos utilizados para la recolección de los datos fueron:

- Cuestionario sobre Planeamiento estratégico.
- Cuestionario sobre satisfacción laboral.

2.4.2 Validez y Fiabilidad

Prueba de KMO y Bartlett de la variable: Planeamiento Estratégico

En el análisis de la validez de constructo se realizó la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), cuyo valor para la variable Estilos de Aprendizaje fue de 0,504 mayor a 0,50. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett resulto estadísticamente significativo ($p < 0.05$), cumpliendo con los supuestos del análisis factorial exploratorio.

Tabla 03

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,655
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	6710,803
	Grados de libertad	378
	Sig.	0,000

Tabla 04
Varianza total explicada del planeamiento estratégico

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	14,479	51,712	51,712	14,479	51,712	51,712
2	4,088	14,602	66,313	4,088	14,602	66,313
3	2,121	7,575	73,889	2,121	7,575	73,889
4	1,609	5,745	79,634	1,609	5,745	79,634
5	1,079	3,853	83,487	1,079	3,853	83,487
.
.
26	,008	,029	99,982			
27	,004	,014	99,996			
28	,001	,004	100,000			

Se concluye que dado que la varianza explicada evalúa el constructo del planeamiento estratégico es de 51,712% superior a 20%, por lo cual, es posible dar evidencias objetivas de validez de constructo de este instrumento.

Prueba de KMO y Bartlett de la variable: Satisfacción Laboral

En el análisis de la validez de constructo se realizó la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), cuyo valor para la variable Estrategias de Aprendizaje fue de 0,514 mayor a 0,50. Asimismo, la prueba de esfericidad de Bartlett resulto estadísticamente significativo ($p < 0.05$), cumpliendo con los supuestos del análisis factorial exploratorio.

Tabla 05
 Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,514
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3931,929
	Grados de libertad	276
	Sig.	0,000

Tabla 06
Varianza total explicada de la satisfacción laboral

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	7,922	33,007	33,007	7,922	33,007	33,007
2	3,972	16,550	49,557	3,972	16,550	49,557
3	2,400	9,999	59,556	2,400	9,999	59,556
4	1,912	7,966	67,521	1,912	7,966	67,521
5	1,665	6,939	74,460	1,665	6,939	74,460
.
.
.
23	,014	,057	99,980			
24	,005	,020	100,000			

Se concluye que dado que la varianza explicada es de 33.007% superior al 20% por lo cual es posible dar evidencias objetivas de validez de constructo sobre el instrumento de satisfacción laboral.

Fiabilidad **Análisis de confiabilidad**

A continuación se presentan los resultados del análisis de confiabilidad referido al planeamiento estratégico y la satisfacción laboral.

Se determinó una muestra piloto para determinar el grado de confiabilidad en los instrumentos de estudio, se aplicó el coeficiente de consistencia interna alfa de cronbach (α) a los instrumentos de estudio debido a que presenta una escala Likert.

Coeficiente Alfa de Cronbach:

$$\alpha = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_{X_i}^2}{\sigma_X^2} \right]$$

Donde:

n, k: N° de ítems

σ_x^2 , S^2 : Varianza

P: Proporción de la característica de interés

Tabla 07

Análisis de confiabilidad del Planeamiento Estratégico

N	Ítems	Alfa de Cronbach
40	28	0,958

Se encontró dentro del análisis de consistencia interna “alfa de cronbach” que existe un alto nivel de confiabilidad ($\alpha=0,958$), por lo cual, se realizará una medición objetiva de la característica de interés en el presente estudio.

Tabla 08

Análisis de confiabilidad de la Satisfacción Laboral

N	Ítems	Alfa de Cronbach
40	24	0,901

Se encontró dentro del análisis de consistencia interna “alfa de cronbach” que existe un alto nivel de confiabilidad ($\alpha=0,901$), por lo cual, se realizará una medición objetiva de la característica de interés en el presente estudio.

2.5 Métodos de análisis de datos

En la presente investigación se procedió a codificar y generar una base de datos haciendo uso del paquete estadístico SPSS vs 20, a fin de consistenciar la información recogida de la ejecución del instrumento de investigación del presente estudio.

En un segundo lugar se aplicó el análisis descriptivo con el fin de describir y caracterizar cada una de las variables haciendo uso de medidas de tendencia central (promedio) y medidas de dispersión (varianza, desviación estándar), análisis frecuencias, así como gráficos de barras y figuras.

Para la contraste de la hipótesis planteada en la investigación a nivel inferencial se procedió a evaluar la distribución de las variables de estudio mediante la prueba de normalidad, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, que es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables sin considerar el grado de dependencia una de la otra al 95% de confianza para dar un sustento estadístico concluyente de la confirmación de los resultados.

III RESULTADOS

3.1 Resultados Descriptivos

A continuación se presenta los resultados estadísticos de la presente investigación entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de las cuatro instituciones educativas de la UGEL N°04.

Tabla 09

Misión y visión

misión y visión (b1)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	71	53,8
Medio	47	35,6
Alto	14	10,6
Total	132	100,0

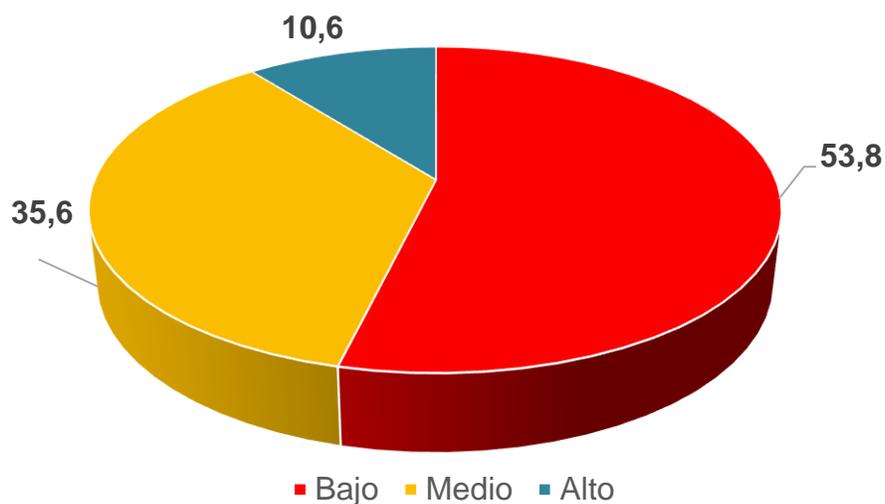


Figura N 01 Misión y visión

Los resultados obtenidos en la presente investigación demuestran que el 53.8% de los docentes presentan un bajo nivel en la percepción de la misión y visión, el 35.6% presenta un nivel medio y el 10.6% presenta un alto nivel en relación a la misión y visión de los docentes de la UGEL 04.

Tabla 10
Diagnóstico situacional

Diagnostico situacional (b2)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	57	43,2
Medio	65	49,2
Alto	10	7,6
Total	132	100,0

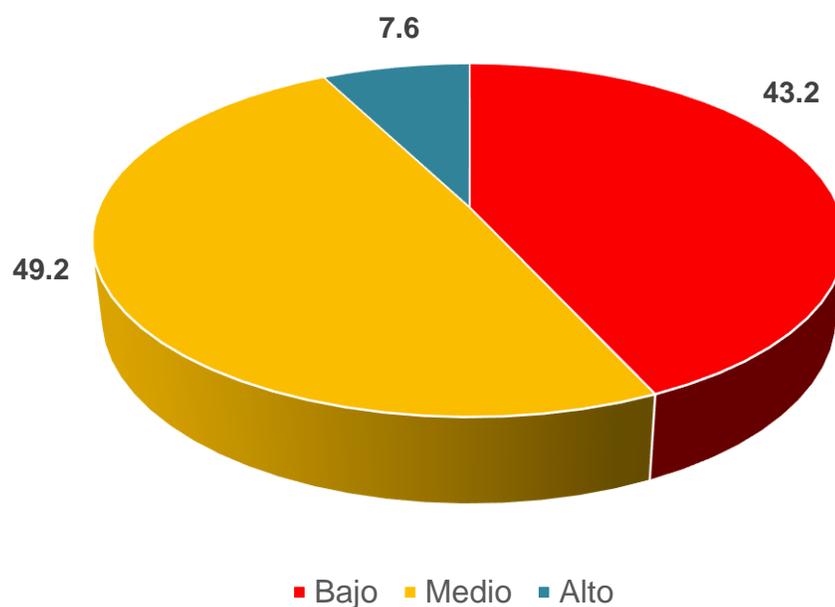


Figura 02. Diagnóstico situacional

Se observa que el 43.2% de los docentes presentan un bajo nivel en el diagnóstico situacional, el 49.2% presenta un nivel medio y el 7.6% presenta un alto nivel en relación al diagnóstico situacional de los docentes de las cuatro instituciones educativas

Tabla 11
Objetivos y acciones estratégicas

Objetivos y acciones estratégicas (b3)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	71	53,8
Medio	46	34,8
Alto	15	11,4
Total	132	100,0

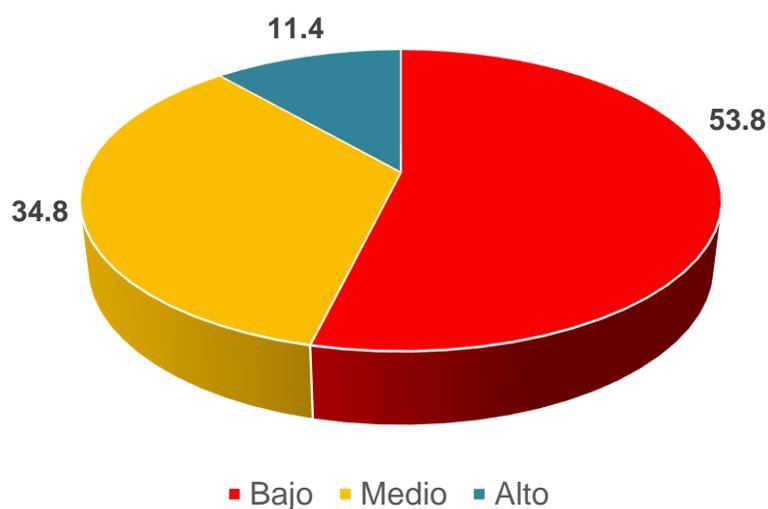


Figura 03 Objetivos y acciones estratégicas

Se observa que el 53.8% de los docentes presentan un bajo nivel en la evaluación y acciones estratégicas, el 34.8% presenta un nivel medio y el 11.4% presenta un alto nivel en relación a la evaluación y acciones estratégicas de los docentes de la UGEL 04.

3.2. Satisfacción laboral

Tabla 12
Condiciones de trabajo

Cumplimiento de necesidades (a1)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	18,2
Medio	100	75,8
Alto	8	6,1
Total	132	100,0

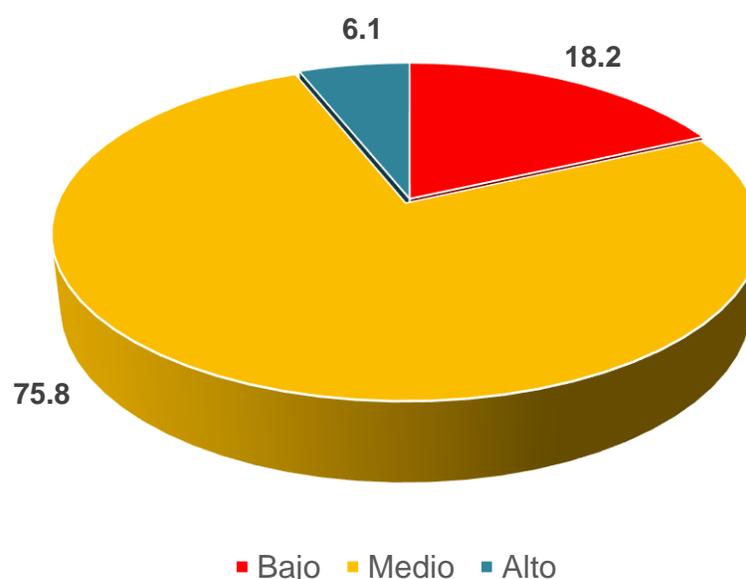


Figura 04 Condiciones de trabajo

Los resultados de la investigación reportan que el 18.2% de los docentes perciben un nivel bajo en el cumplimiento de necesidades, el 75.8% presenta un nivel medio y el 6.1% presenta un nivel alto en el cumplimiento de necesidades en los docentes de las cuatro instituciones de la UGEL 04.

Tabla 13
Clima laboral

Clima laboral (a2)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	33	25,0
Medio	97	73,5
Alto	2	1,5
Total	132	100,0

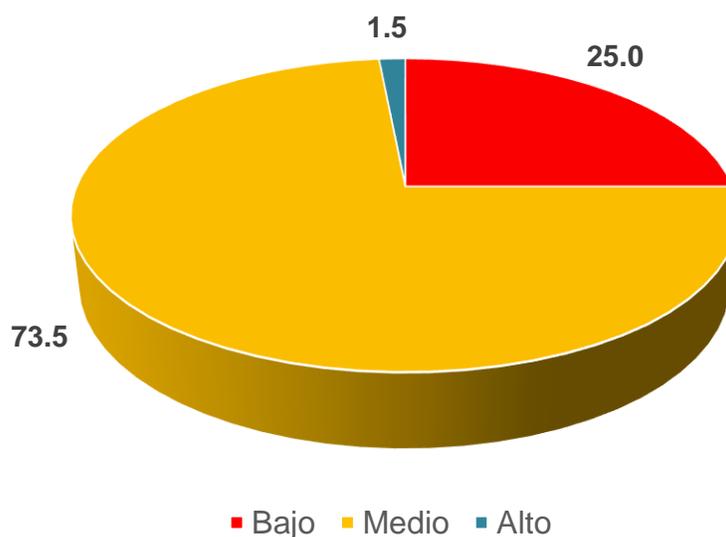


Figura 05 Clima laboral

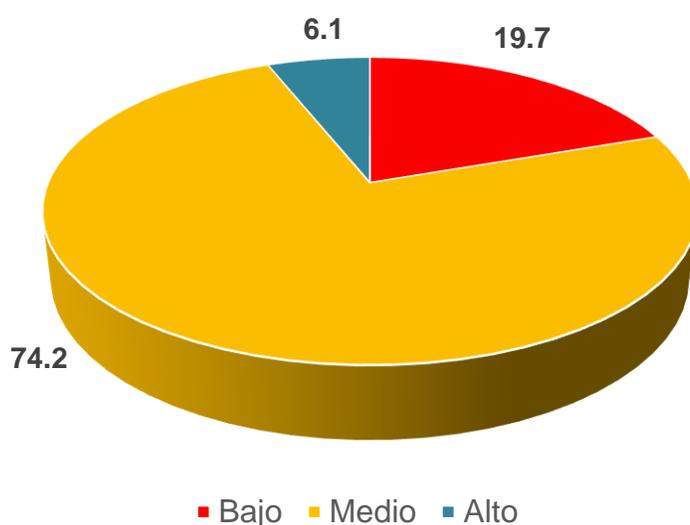
La investigación quiso también determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes con respecto al clima propiamente laboral se observa que el 25% de los docentes presentan un nivel bajo en lo referente al clima laboral, el 73.5% presenta un nivel medio y el 1.5% presenta un nivel alto en relación al clima laboral en los docentes

En consecuencia, la tercera parte del profesorado de la organización educativa no está conforme con las relaciones laborales entre directivo y el personal, las mismas que mellan su labor pedagógica. Asimismo, consideran que no es adecuado el ambiente laboral ni existe buen adecuado trato afectivo entre los miembros de la institución. Reciben poco apoyo de parte de los padres de familia. Según se ha podido determinar, todo esto afecta el normal desarrollo de sus actividades laborales de las cuatro instituciones educativas.

Tabla 14

Capacitación y perfeccionamiento

Capacitación y perfeccionamiento (a3)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	26	19,7
Medio	98	74,2
Alto	8	6,1
Total	132	100,0

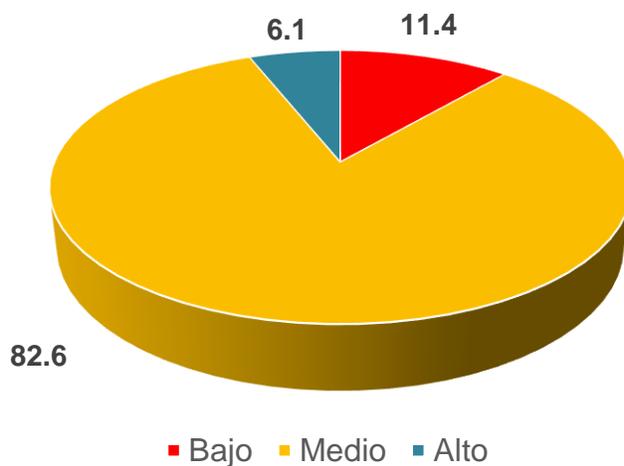
**Figura 06. Capacitaciones y perfeccionamiento**

Los datos obtenidos en la tabla de frecuencias 06 dan cuenta que un 19.7% presenta un nivel bajo respecto a la capacitación y perfeccionamiento, un 74.2% presenta un nivel medio en relación a la capacitación y perfeccionamiento y un 6.1% presenta un nivel alto en relación a la capacitación y perfeccionamiento

Tabla 15

Satisfacción Laboral

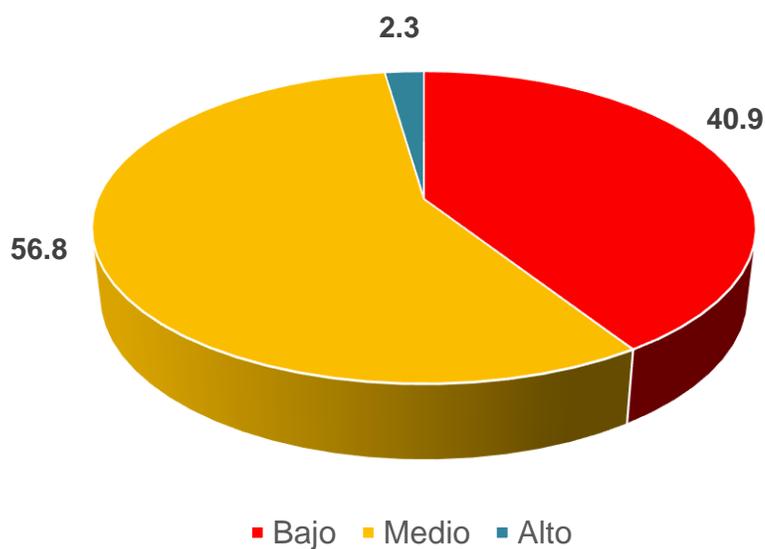
<i>Satisfacción Laboral</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Bajo</i>	15	11.4
<i>Medio</i>	109	82.6
<i>Alto</i>	8	6.1
<i>Total</i>	132	100

**Figura 07. Satisfacción Laboral**

Se observa que el 11.4% de los docentes presentan un bajo nivel de satisfacción laboral, el 82.6% presenta un nivel medio y el 6.1% presenta un alto nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04.

Tabla 16 Planeamiento Estratégico

Planeamiento estratégico (b)	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	54	40.9
Medio	75	56.8
Alto	3	2.3
Total	132	100

**Figura 08 Planeamiento Estratégico**

Se observa que el 40.9% de los docentes presentan un bajo nivel de planificación estratégica, el 56.8% presenta un nivel medio y el 2.3% presenta un alto nivel en relación a la planificación estratégica de los docentes de la UGEL 04.

Tabla 17

Medidas de tendencia central y dispersión

<i>Estadísticos</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
N	132
Media	59,42
Desv. típ.	14,66
Asimetría	0,587
Mínimo	31
Máximo	112

Interpretación:

Se observa que el valor promedio en el puntaje de la prueba de planeamiento estratégico en los docentes es de 59.42 con una desviación típica de 14.66 y es ligeramente simétrico.

Tabla 18

Medidas de tendencia central y dispersión

<i>Estadísticos</i>	<i>Satisfacción laboral</i>
N	132
Media	56,58
Desv. típ.	9,76
Asimetría	0,59
Mínimo	36
Máximo	96

Interpretación:

Se observa que el valor promedio en el puntaje de la prueba de satisfacción laboral en los docentes es de 56,58 con una desviación típica de 9,76 y es ligeramente simétrico

3.2 Resultados Inferenciales

Prueba de hipótesis general

Satisfacción Laboral y el Planeamiento Estratégico

Ho: No existe una relación directa entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes

Ha: Existe una relación directa entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes

Tabla 19

Coefficiente de correlación de Spearman entre la Satisfacción laboral y el planeamiento estratégico en docentes de la UGEL 04 comas.

		<i>Satisfacción laboral</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
Satisfacción laboral	Rho de Spearman	1	0.533**
	Sig. (bilateral)		0.00
	N	132	132
Planeamiento estratégico	Rho de Spearman	0.533**	1
	Sig. (bilateral)	0.00	
	N	132	132

Nota: **La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 19 se presenta los resultados para contrastar la hipótesis general, en ella se prueba que existe una correlación moderada y positiva estadísticamente significativa ($r=0.533^{**}$, $p<0.01$) entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral de los docentes de la Ugel 04.

Hipótesis específica (1)

Planeamiento Estratégico y Condiciones de Trabajo

Ho: No existe una relación directa y positiva entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo de los docentes de la UGEL 04 de Comas

Ha: Si existe una relación directa y positiva entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo de los docentes de la UGEL 04 de Comas

Tabla 20

Coeficiente de correlación de Spearman entre Planeamiento estratégico y condiciones de trabajo en docentes de la Ugel 04 comas

		<i>Condiciones de trabajo</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
Condiciones de trabajo	Rho de Spearman	1	0.675**
	Sig. (bilateral)		0.00
	N	132	132
Planeamiento estratégico	Rho de Spearman	0.675**	1
	Sig. (bilateral)	0.00	
	N	132	132

Nota: **La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 20 se observa los resultados para contrastar la hipótesis específica, en ella se observa que existe una correlación regular y positiva estadísticamente significativa ($r=0.675^{**}$, $p<0.01$) entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo de los docentes de la UGEL 04.

Hipótesis específica (2)

Planeamiento Estratégico y Clima Laboral de los docentes

Ho: No existe una relación directa y positivamente entre el planeamiento estratégico y el clima laboral de los docentes de la UGEL 04 de Comas

Ha: Si existe una relación directa y positivamente entre el planeamiento estratégico y el clima laboral de los docentes de la UGEL 04 de Comas

Tabla 21

Coefficiente de correlación de Spearman entre Planeamiento estratégico y clima laboral de los docentes de la UGEL 04

		<i>Clima laboral</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
Clima laboral	Rho de Spearman	1	0.762**
	Sig. (bilateral)		0.00
	N	132	132
Planeamiento estratégico	Rho de Spearman	0.762**	1
	Sig. (bilateral)	0.00	
	N	132	132

Nota: **La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 21, se observa los resultados para contrastar la hipótesis específica en ella se observa que existe una correlación moderada, alta y positiva estadísticamente significativa ($r=0.762^{**}$, $p<0.01$) entre el planeamiento estratégico y el clima laboral de los docentes de la Ugel 04.

Hipótesis específica (3)

Planeamiento Estratégico y Capacitación y Perfeccionamiento de los Docentes.

Ho: No existe una relaciona directa y positivamente entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la UGEL 04 de Comas

Ha: si existe una relaciona directa y positivamente entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la UGEL 04 de Comas

Tabla 22

Coefficiente de correlación de Spearman entre Planeamiento estratégico y capacitación y perfeccionamiento de los docentes.

		<i>Capacitación y perfeccionamiento</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
Capacitación y perfeccionamiento	Rho de Spearman	1	0.234**
	Sig. (bilateral)		0.007
	N	132	132
Planeamiento estratégico	Rho de Spearman	0.234**	1
	Sig. (bilateral)	0.007	
	N	132	132

Nota: **La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla 22 se observa los resultados para contrastar la hipótesis específica, en ella se observa que existe una correlación regular, baja y positiva estadísticamente significativa ($r=0.234^{**}$, $p<0.01$) entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes del a Ugel 04 Comas.

IV DISCUSIONES

En el presente trabajo la visión y misión como una dimensión del planeamiento estratégico, observamos en la tabla 11 que el 53.8% y 35.6% de los docentes presentan una percepción baja y media en relación a la misión y visión en las cuatro instituciones y solo un 10.6% de los encuestados tiene un alto nivel en relación a la misma dimensión.

Escalante (2006, p.4) la misión es la formulación de los propósitos de tu organización y debe crear compromisos e inducir comportamientos en su organización. La formulación de la misión es una declaración de conceptos y actitudes más que detalles específicos. La declaración de misión debe responder a las siguientes interrogantes: ¿Quiénes somos?, ¿Qué buscamos? Y ¿para quienes trabajamos?

Por lo tanto, la declaración de misión fija la dirección que ha de llevar la organización para su desarrollo, expresando, en una sola sentencia, la finalidad de la unidad y las razones fundamentales de su existencia. Sintetiza y resume el espíritu del sistema de información y proporciona fundamento para la definición de las funciones

El trabajo de investigación quiso conocer si se considera o no el diagnóstico dentro del planeamiento estratégico, en las cuatro instituciones educativas los resultados mostraron que un 43.2% de los encuestados percibe que no existe un buen diagnóstico situacional y un 49.2% de los encuestados expresa que hay una consideración a medias del diagnóstico y finalmente para un 7.6% expresa que se realiza un importante diagnóstico situacional.

El diagnóstico situacional juega un rol importante en el desarrollo de las organizaciones, especialmente si se tratan de instituciones educativas. Según Rojas Torres (2000, p.121) el conocimiento se justifica en la intervención sobre la realidad para modificarla. La relación explicativa causal (causa-efecto) se transforma en una relación tecnológica normativa (medios fines), teniendo ambas relaciones una estructura lógica

equivalente. Las conclusiones del diagnóstico pueden adoptar dos de las formas: a) como “ciencia social aplicada”: “dados a y b dada la situación M , y ocurrirá p veces de cada n , si se introduce en c en la situación “; y así sucesivamente; b) como “ingeniería social” : habiéndose decidido a favor de y , hay que introducir c en la situación L , a fin de impedir que se dé X ” (...)en este esquema , el resultado de la investigación se traduce a aconsejar determinadas medidas que significan una intervención para modificar el curso de los acontecimientos en cierta dirección.

Los datos que muestra la tabla de frecuencia 11 respecto a los objetivos y acciones estratégicas en el planeamiento estratégico, reporta que un 53.84% de docentes encuestados consideran que no se toma en cuenta ni aplica de forma adecuada los objetivos y acciones estratégicas, un 34.89%, tiene una percepción media sobre los objetivos y acciones estratégicas de su institución y finalmente un 11.4% considera que los objetivos y acciones estratégicas están tomados y aplicados de forma adecuada

Herzberg (1994, p.147) plantea que: “la psicología de la motivación es tremendamente compleja y reconoce que lo descifrado con un cierto grado de seguridad es realmente poco, que existe una enorme desproporción entre conocimiento y especulación, requiriéndose ideas que han sido puestas a prueba en numerosas empresas y otras organizaciones. Lo descubierto por estos estudio, corroborado por muchas otras investigaciones que utilizaron procedimientos diferentes, sugiere que los factores implicados en producir satisfacción en el trabajo son algo separados y distintos de aquellos que llevan a la insatisfacción en el trabajo”

Al observar la tabla 12 apreciamos que un 18.2% de los encuestados no encuentra satisfacción en las condiciones de trabajo, se aprecia que un 6.1% de los encuestados está satisfecho con las condiciones de trabajo

La investigación también quiso determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes con respecto al clima laboral. En ese sentido se observa en la tabla 13 que un 25% de los encuestados no está conforme con el clima laboral de su institución educativa por otro lado observamos a un 1.5 % de los encuestados que expresa estar conforme respecto al clima laboral imperante en su institución educativa

El clima laboral es un tema crucial en el desarrollo de una organización, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad. Para Alexis quien es citado por Álamo (2005, p.27), “es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados , la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que denominamos clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran”

Los datos obtenidos en la tabla de frecuencias 14 dan cuenta que un 19.7% cree que las capacitaciones y perfeccionamiento que se realizan en la institución educativa no son las adecuadas en cambio un 6.1 % piensa lo contrario

Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones. Por último, la gente obtiene del trabajo algo más que solo dinero o logros tangibles: para la mayoría también satisface necesidades de trato personal. Por ende no es de sorprender que tener compañeros que brinden amistad y respaldo también aumente la satisfacción laboral (Atalaya, 1999, p.4)

Los datos obtenidos en la tabla 15 referente a la variable satisfacción laboral nos muestran que solo un 6.1 % está muy satisfecho con su labor dentro de la institución mientras que un 94% no está satisfecho

La tabla 16 nos muestra una muy baja percepción por parte de los docentes sobre el planeamiento estratégico que se supone se desarrolla en cada una de las cuatro instituciones educativas

V CONCLUSIONES

Los resultados del presente trabajo nos demuestran que existe una correlación positiva estadísticamente significativa entre las variables planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en los docentes de las cuatro instituciones educativas de la UGEL 04. Por lo tanto la hipótesis alternativa es aceptada

Los resultados de la investigación demuestran que existe una correlación regular y positiva estadísticamente significativa ($r=0.675$ y $p<0.01$) entre la variable planeamiento estratégico y la dimensión condiciones de trabajo de los docentes de las cuatro instituciones educativas del UGEL 04, comas

Los resultados de la investigación demuestran que existe una correlación alta y positiva estadísticamente significativa ($r=0.762$ y $p<0.01$) entre la variable planeamiento estratégico y dimensión clima laboral los docentes de las cuatro instituciones educativas del UGEL 04, comas

Los resultados de la investigación demuestran que existe una correlación positiva y baja estadísticamente ($r=0.234$ y $p<0.01$) entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de las cuatro instituciones educativas del UGEL 04, comas

VI RECOMENDACIONES

Primero.- Los directivos de las cuatro instituciones educativas deben establecer una óptima coordinación con los demás integrantes de la organización (docentes, personal administrativo) para efectuar un óptimo planeamiento estratégico a fin de brindar las herramientas necesarias para realizar un trabajo pedagógico de calidad.

Segundo.- Los docentes han de participar de manera muy activa en los procesos del planeamiento estratégico a fin de mejorarlo y contribuir al engrandecimiento institucional

Tercero.- Se sugiere que el personal directivo efectúe charlas con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas de sus docentes

Cuarto.- El conocimiento por parte de los directivos de aquellos factores que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores es de suma importancia para una óptima gestión en las instituciones educativas de la UGEL 04

Quinto.- Los resultados de este trabajo de investigación servirán como insumo a futuras investigaciones de naturaleza práctica

VII REFERENCIAS

- Álamo, G. (2005) *Diagnóstico del desempeño laboral de los egresados en enfermería de la universidad nacional experimental Rafael María Baralt* (tesis de maestría, universidad de Mareacaibo-Venezuela).
- Alvarado O., O (2000). *Gestión educativa: enfoques y proceso editorial* Lima, Perú: Udegraf.
- Arana, M. (2001). *Principios y procesos de la gestión educativa*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.
- Ary D. et al(1989). *Introducción a la investigación pedagógica*. (2.º ed.). México: McGraw hill.
- Cárdenas, A. (1993) *Administración con el método japonés*.(2º ed.) México: continental
- Chávez (2014) *Clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Javier Heraud. San juan de Miraflores, (Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo)*
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3era ed.)México Mc Graw Hill
- Delgado, P. (2001). *Planificación y modelos de gestión educativa en las prácticas de supervisión de EGB de la provincia de Chaco*” (tesis, Universidad Nacional del nordeste, Argentina)

- Deming, W., E. (1994). *La nueva economía: para la industria, el gobierno y la Educación*. Madrid España
- Drummond, H. (2001). *La calidad total. el movimiento de la calidad*. España: deusto
- Drucker, P. F. (2000). *La gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires, Argentina: el ateneo.
- Duigan E y Mackperson, G. (2003) *liderazgo y planeación escolar*. Madrid: Popular
- Escalante R., E. y Escalante R. C. (2006). *Guía para planeamiento estratégico*. Perú: Invescaa
- Fullan y Hargreaves, (2002). *La escuela que queremos*. Argentina: Amorrortu
- Gimbert, X (2001) *el enfoque estratégico de la empresa principios y esquemas básicos*
España: Deusto s.a.
- Gutiérrez M. (2001) *el gerente y la función supervisora*. México: Interamericana.
- Hernández, R. (1996) *metodología de la investigación* México: McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1994). *Una vez más. ¿Cómo se motiva a los empleados?* España apostrofe.
- Herrera, E., y Lizana, P. (2007) *comunicación y estilos de gestión organizacional: una*

mirada a los cuadros directivos de grandes y medianas empresas chilenas.

En I congreso brasilero científico de comunicación organizacional y relaciones públicas ABRAPCORP 2007, Brasil Universidad de San Pablo.

Ibarra (2011) *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de localidad de la institución educativa Kumamoto IN 3092-Puente de piedra-año 2011*(tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo)

Isla y Trauco (2012) *El planeamiento estratégico y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la institución educativa N° 0009 José María Arguedas.* (Tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo)

Jarrillo, J (1999) *Dirección Estratégica*,(2°. Ed.) España: McGraw-Hill

Kaufman, R (2002) *planificación de sistemas educativos* (.2° ed.) México: Trillas.

Lanas (2014) "La cultura organizacional en relación a la satisfacción laboral del personal del Ministerio de Relaciones Exteriores de la ciudad de Quito"

Lapp M., F. (2005) *Educación para Todos.* Argentina: IERAL.

La serna E., J (2002) *evaluando la gestión educativa institucional*, lima.

Lepeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación.*

Chile: Editorial McGraw-Hill.

Lovelace (2002) realizó una investigación titulada: “Gestión y organización del Centro

Escolar ante los cambios sociales y culturales” la formación del profesorado en

Educación Intercultural”, Barcelona.

Luna (2013) Liderazgo directivo y Planeamiento Estratégico en Instituciones Educativas

Emblemáticas “Melitón Carvajal” y “Mariano Melgar (tesis de doctorado, Universidad

Cesar Vallejo)

Mcclure, Cet al (1991) *Manual de planificación para bibliotecas: sistemas y*

procedimientos. Madrid: Fundación German Sánchez Ruiz Pérez.

Mejía, E. (2008) *La investigación científica en educación Lima UNMSM*

Navarro, E. (2008) Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales

técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad

Valenciana. Universidad politécnica de valencia recuperada:

<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/2189/tesisUPV2784.pdf>

Peretti, J (1997). *Todos somos directores de recursos humanos*. Educativos, Uruguay.

Pini , M. (2006) . *El proyecto educativo institucional como herramienta de gestión para los directivos de escuelas*. Recuperado [http://.campus – oei.org/oeivirt/p.htm](http://.campus-oei.org/oeivirt/p.htm) acceso_26 de marzo del 2006

Porter M. (1992). *Estrategias competitivas. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. (20° ed.) México: Continental s.a.

Puente, A., J. (1999) *la administración educativa y las instituciones para la evaluación del sistema educativo instituto nacional de calidad y evaluación (INCE)*. Madrid

Reyes P., A. (2001) *administración de empresas*. España: Paradigma.

Salgado, R e Iglesias (1996) *Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME*
Universidad Santiago de Compostela, España

Ruiz T, J.(2004) *El clima laboral y la inteligencia emocional en docentes y administrativos de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*, (Tesis de maestría UNE – Cantuta)

Zarate (2012). *El planeamiento estratégico y el desempeño laboral en los docentes de la red 03 del distrito de barranco (tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo)*

ANEXO 01



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral
de los docentes de la UGEL 04 Comas

TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctor en Administración de la Educación

AUTOR:

Mgtr. Beatriz Margarita Martínez Calizaya

ASESOR:

Dr. Rodolfo Fernando Talledo Reyes

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LINEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y calidad educativa

PERÚ – 2018

INTRODUCCIÓN

El presente informe de investigación científica titulada: “Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04” es el resultado de un estudio descriptivo correlacional que se efectuó en cuatro Instituciones Educativas de la UGEL 04. Que son “mariscal ramón castilla”, Perú suiza 2081 la ensenada, San Agustín 2085 y Estados Unidos

El estudio se llevó a cabo durante el 2014 teniendo como muestra 132 docentes.

El informe está dividido en capítulos:

En el primer capítulo se abordan aspectos tales como antecedentes, fundamentación científica, justificación, formulación del problema, hipótesis y objetivos de la investigación.

En el segundo capítulo, se aborda el marco metodológico, en donde se presentan las variables, operacionalización de variables, la metodología, tipos de estudio, el diseño de la investigación, la población, muestra y muestreo, la técnica de recopilación de datos, métodos de análisis de datos e interpretación de resultados.

En el capítulo tercero se observa los resultados de la investigación.

En el cuarto capítulo se presentan las discusiones sobre resultados.

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones

En el capítulo seis las recomendaciones.

Y en el séptimo capítulo se encuentran la bibliografía

Problema general

¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Ugel 04 Comas?

Hipótesis general

H1: El planeamiento estratégico tiene una relación directa y positiva con el nivel satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 de Comas

H0: No existe una relación directa entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes

Objetivo General

Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 Comas.

RESULTADOS

Tabla N 15

Satisfacción Laboral

<i>Satisfacción Laboral</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Bajo</i>	<i>15</i>	<i>11.4</i>
<i>Medio</i>	<i>109</i>	<i>82.6</i>
<i>Alto</i>	<i>8</i>	<i>6.1</i>
<i>Total</i>	<i>132</i>	<i>100</i>

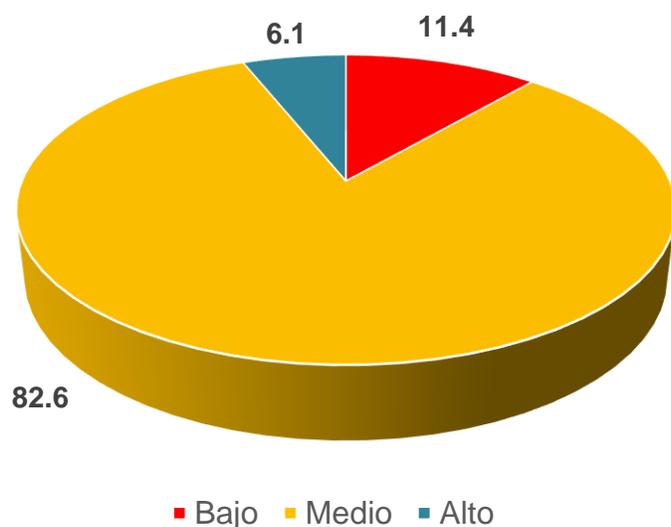


Figura N° 07. Satisfacción Laboral

Se observa que el 11.4% de los docentes presentan un bajo nivel de satisfacción laboral, el 82.6% presenta un nivel medio y el 6.1% presenta un alto nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04.

Tabla N° 16. Planeamiento Estratégico

Planeamiento estratégico	Frecuencia	Porcentaje
(b)		
Bajo	54	40.9
Medio	75	56.8
Alto	3	2.3
Total	132	100

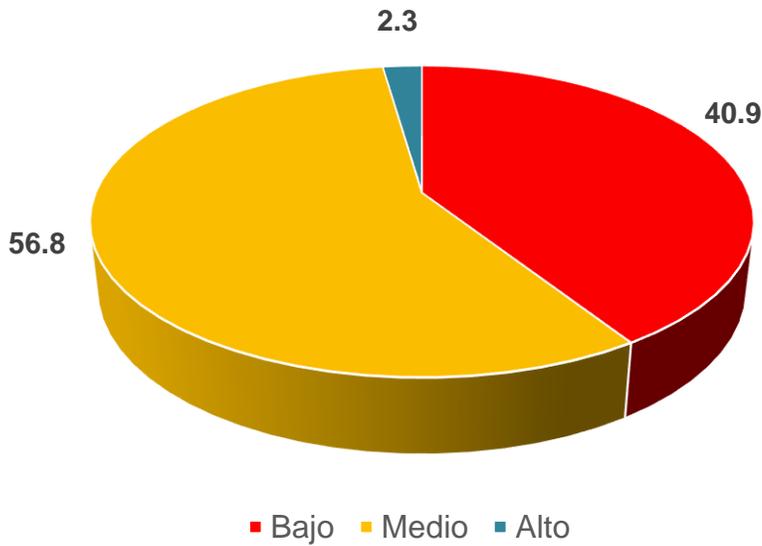


Figura N° 08. Planeamiento Estratégico

Se observa que el 40.9% de los docentes presentan un bajo nivel de planificación estratégica, el 56.8% presenta un nivel medio y el 2.3% presenta un alto nivel en relación a la planificación estratégica de los docentes de la Ugel 04.

Tabla N° 17.

Medidas de tendencia central y dispersión

<i>Estadísticos</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
N	132
Media	59,42
Desv. típ.	14,66
Asimetría	0,587
Mínimo	31
Máximo	112

Interpretación:

Se observa que el valor promedio en el puntaje de la prueba de planeamiento estratégico en los docentes es de 59.42 con una desviación típica de 14.66 y es ligeramente simétrico.

Tabla Nº 18.

Medidas de tendencia central y dispersión

<i>Estadísticos</i>	<i>Satisfacción laboral</i>
N	132
Media	56,58
Desv. típ.	9,76
Asimetría	0,59
Mínimo	36
Máximo	96

Interpretación:

Se observa que el valor promedio en el puntaje de la prueba de satisfacción laboral en los docentes es de 56,58 con una desviación típica de 9,76 y es ligeramente simétrico

Hipótesis general

Satisfacción Laboral y el Planeamiento Estratégico

H0: No existe una relación directa entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes

H1: Existe una relación directa entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes

Tabla N° 19

Coefficiente de correlación de Spearman entre la Satisfacción laboral y el planeamiento estratégico en docentes de la UGEL 04 comas.

		<i>Satisfacción laboral</i>	<i>Planeamiento estratégico</i>
Satisfacción laboral	Rho de Spearman	1	0.533**
	Sig. (bilateral)		0.00
	N	132	132
Planeamiento estratégico	Rho de Spearman	0.533**	1
	Sig. (bilateral)	0.00	
	N	132	132

Nota: **La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación:

En la tabla N 19, se presenta los resultados para contrastar la hipótesis general, en ella se prueba que existe una correlación moderada y positiva estadísticamente significativa ($r=0.533^{**}$, $p<0.01$) entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04.

DISCUSIÓN

Los datos obtenidos en la tabla 15 referente a la variable satisfacción laboral nos muestran que solo un 6.1 % está muy satisfecho con su labor dentro de la institución mientras que un 94% no está satisfecho

La tabla 16 nos muestra una muy baja percepción por parte de los docentes sobre el planeamiento estratégico que se supone se desarrolla en cada una de las cuatro instituciones educativas

Conclusiones

Los resultados del presente trabajo nos demuestran que existe una correlación positiva estadísticamente significativa entre las variables planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en los docentes de las cuatro instituciones educativas de la UGEL 04. Por lo tanto la hipótesis alternativa es aceptada

ANEXO 02

ANEXO 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA UGEL 04 DE COMAS

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	METODO
<p>general</p> <p>¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la Ugel 04 Comas?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 Comas.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>H1: El planeamiento estratégico tiene una relación directa y positiva con el nivel satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 de Comas</p>	<p>X: Planeamiento estratégico</p> <p>Dimensiones de X:</p> <p>Misión y visión</p> <p>Diagnostico situacional</p> <p>Objetivos y Acciones Estratégicas</p>	<p>Método: Hipotético Deductivo</p> <p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo: sustantiva descriptivo correlacional</p> <p>Diseño: no experimental de corte transversal</p>
<p>Específicos</p> <p>a) ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y las condiciones en el trabajo de los docentes de la UGEL 04 comas?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Objetivo específico 1: Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y las condiciones en el trabajo de los docentes de la UGEL 04 Comas.</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>Hipótesis específica 01.- El planeamiento estratégico se relaciona directa y positivamente con las condiciones en el trabajo de los docentes de la Ugel 04 de Comas</p>	<p>Y: nivel de satisfacción laboral</p> <p>Dimensiones de Y:</p> <p>Condiciones en el trabajo</p>	
<p>b) ¿Qué relación existe entre el planeamiento</p>	<p>Objetivo específico 2: Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y el clima laboral de los</p>	<p>Hipótesis específica 02.- El planeamiento estratégico se relaciona directa y positivamente con el clima</p>	<p>Clima laboral</p> <p>Capacitación y perfeccionamiento</p>	

<p>estratégico y el clima laboral en los docentes de la ugel 04 comas?</p> <p>c) ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la ugel 04 comas?</p>	<p>docentes de la UGEL 04 Comas.</p> <p>Objetivo específico 3: Determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la de la UGEL 04 Comas.</p>	<p>laboral de los docentes de la Ugel 04 de Comas</p> <p>Hipótesis específica 03.- El planeamiento estratégico se relaciona directa y positivamente con la capacitación y perfeccionamiento de los docentes de la Ugel 04 de Comas</p>		
--	--	--	--	--

ANEXO 03

Anexo 3

Cuestionario sobre satisfacción laboral docente

El objetivo del presente cuestionario es proporcionar una descripción sobre el grado de satisfacción laboral que Usted tiene en su Institución Educativa, por favor responda los ítems. La información proporcionada solo tiene finalidad académica agradecemos de antemano su gentil colaboración

Marque la alternativa que considere, sabiendo que:

totalmente de acuerdo (2) de acuerdo (3) en desacuerdo (4) totalmente en desacuerdo

N	ITEM	VALORACION			
		1	2	3	4
01	Usted recibe el apoyo de los directivos de su IE	1	2	3	4
02	Está conforme con el apoyo que recibe de los directivos para un mejor desempeño suyo	1	2	3	4
03	Tiene el apoyo de sus de la IE para un mejor desempeño suyo	1	2	3	4
04	El apoyo que recibe es el adecuado para que Usted se desarrolle laboralmente	1	2	3	4
05	Su aula e IE cuentan con los recursos materiales suficientes	1	2	3	4
06	Cree que los recursos materiales le permiten realizar una óptima labor docente	1	2	3	4
07	Se realizan supervisiones asesoradas por parte de los directivos y/o comisión de supervisión	1	2	3	4
08	Esta de acuerdo en que estas supervisiones contribuyen a la mejora de su labor pedagógica.	1	2	3	4
09	Está conforme con las relaciones laborales de los directivos y el personal docente de su Institución	1	2	3	4
10	La calidad de estas relaciones es óptima para la mejora del servicio educativo que brindan.	1	2	3	4
11	Considera usted que es adecuado el ambiente de trabajo en donde labora	1	2	3	4
12	Influye positivamente en su labor pedagógica el ambiente en su trabajo actual.	1	2	3	4
13	Existe un trato afectivo con sus colegas de la IE donde actualmente labora	1	2	3	4
14	Creés usted que este tipo de trabajo le motiva a trabajar mejor	1	2	3	4
15	Tiene apoyo de los padres de familia de la institución educativa	1	2	3	4
16	El apoyo que recibe de parte de los padres le permite desarrollarse mejor profesionalmente	1	2	3	4
17	Está conforme con la cantidad y calidad de reuniones de trabajo	1	2	3	4
18	Los resultados de estas reuniones contribuyen a la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda	1	2	3	4
19	Usted recibe asesoramiento continuo de parte de los directivos y otras personas	1	2	3	4
20	El asesoramiento que recibe es un factor que determina una mejor labor pedagógica en su caso	1	2	3	4
21	Se realizan cursos de capacitación constante dentro y fuera de la institución educativa	1	2	3	4
22	Esta de acuerdo con la calidad de estos cursos de capacitación que se realizan	1	2	3	4
23	Se desarrollan eventos de perfeccionamiento metodológico y de conocimientos en la institución donde ahora labora	1	2	3	4
24	Está conforme con estos eventos que buscan el perfeccionamiento del personal pleno	1	2	3	4

Cuestionario sobre planeamiento estratégico

El objetivo del presente cuestionario es proporcionar una descripción sobre el planeamiento estratégico que existe en su institución educativa, por favor responda los ítems. La información proporcionada solo tiene finalidad académica agradecemos de antemano su gentil colaboración

Marque la alternativa que considere, sabiendo que:

(1) totalmente de acuerdo (2) de acuerdo (3) en desacuerdo (4) totalmente en desacuerdo

N	ITEM	VALORACION			
		1	2	3	4
01	La planificación considera el "quienes somos" de la institución educativa	1	2	3	4
02	Cree usted que el "quienes somos" de la planificación contribuye al desarrollo de vuestra institución educativa	1	2	3	4
03	La planificación que realizan la toman en cuenta el "que buscamos" en la institución educativa	1	2	3	4
04	La visión "que buscamos" esta estratégicamente planificada para su logro en un tiempo determinado	1	2	3	4
05	El planeamiento considera el "por qué lo hacemos" como organización educativa.	1	2	3	4
06	La misión "porque lo hacemos" está debidamente planificada para su cumplimiento	1	2	3	4
07	La planificación toma en cuenta la misión "para quienes trabajamos" en la institución educativa	1	2	3	4
08	Cree que esta misión esta estratégicamente planteada en la planificación de la institución	1	2	3	4
09	Se planifica la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora	1	2	3	4
10	la situación futura que está planificada es posible que se logre en la realidad	1	2	3	4
11	Se toma en cuenta como se lograra lo que se planifica en la institución educativa	1	2	3	4
12	Considera usted que el "cómo lograrlo" de la planificación permite que realmente se cumplirá	1	2	3	4
13	Se realiza el diagnóstico de la evolución y situación actual de la institución Educativa y la de su entorno	1	2	3	4
14	Cree que evolución y situación actual descritas permite el logro de los objetivos propuestos	1	2	3	4
15	Se realiza el análisis del entorno general (económico, demográfico, Sociocultural, político, etc.) en el planeamiento	1	2	3	4
16	Considera usted que hace un óptimo análisis del entorno general para el desarrollo institucional de servicio educativo	1	2	3	4
17	Se efectúa el análisis del entorno específico (competidores, rivalidad entre competidores, necesidades de los alumnos)	1	2	3	4
18	Cree que realiza un adecuado análisis del entorno específico en el planeamiento	1	2	3	4
19	El planeamiento estratégico considera el análisis interno (activos, personal docente, infraestructura, recursos, etc.)	1	2	3	4
20	Esta de acuerdo con el análisis interno que se realiza para mejorar la calidad educativa	1	2	3	4
21	La planificación estipula que objetivos se deben cumplir en la organización educativa para su mejora	1	2	3	4
22	Cree que los objetivos planteado en la planificación son posibles de lograrse	1	2	3	4

	en la realidad				
23	se toma en cuenta la acción estratégica "como cambiar" en la planificación educativa.	1	2	3	4
24	Estas acciones, según su conocimiento y experiencia, permitirán el logro de los objetivos propuestos.	1	2	3	4
25	La planificación considera diversas acciones permanentes que deben ser cumplidas				
26	Estas acciones permanentes permite el logro de la mejora de calidad de la Educación que brinda.				
27	Se toman en cuenta acciones temporales como estrategias de la institución educativa				
28	Cree usted que estas acciones temporales planificadas se cumplen se cumplirán en la institución donde labora				

ANEXO 04

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister

- Noemí Mendoza Retamozo

Presente

Asunto: Validación de Instrumentos a través de juicio de experto.

Me es muy grato comunicarme con Usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Administración de la educación de la UCV, en la sede lima norte, promoción I Lima 2007-II , aula 204, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la podre optar el grado de Doctor.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar mis instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a Usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Apellidos y nombre:

Martínez Calizaya Beatriz Margarita

D.N.I: 06841991

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: variable X Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; así mismo, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada. (Peter Drucker, 2000, p.40).

Dimensiones de las variable

Dimensión 1 misión y visión

Para Escalante (2006, p.04), la misión es la formulación de los propósitos de tu organización, y debe crear compromisos e inducir comportamientos en su organización, La formulación de la misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. Y la visión es una representación de lo que la institución deberá ser en el futuro

Dimensión 2 Diagnóstico Situacional

Se define el diagnóstico –primera etapa del planeamiento normativo- como la aplicación de la investigación social a la realidad educativa con el fin de describir, evaluar y explicar la situación concreta y predecir su evolución probable a menos que se intervenga para dirigirla, El conocimiento que brinda el diagnóstico es explicativo y es válido por su utilización tecnológica: saber para prever y para intervenir controlando.

Dimensión 3 Objetivos y Acciones Estratégicas

Según Reyes (2001): Los objetivos representan los resultados que la institución espera obtener, son fines para alcanzar establecidos cuantitativamente y determinados para realizar transcurrido un tiempo específico” Dos características primordiales poseen los objetivos, que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación: Se establecen a un tiempo específico y se determinan cuantitativamente. (2001, p.45)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Misión y visión							
1	La planificación considera el "quienes somos" de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Cree usted que el "quienes somos" de la planificación contribuye al desarrollo de vuestra institución educativa	✓		✓		✓		
3	La planificación que realizan la toman en cuenta el "que buscamos" en la institución educativa	✓		✓		✓		
4	La visión "que buscamos" esta estratégicamente planificada para su logro en un tiempo determinado	✓		✓		✓		
5	El planeamiento considera el "por qué lo hacemos" como organización educativa	✓		✓		✓		
6	La misión "porque lo hacemos" está debidamente planificada Dara su cumplimiento	✓		✓		✓		
7	La planificación toma en cuenta la misión "para quienes trabajamos" en la institución educativa	✓		✓		✓		
8	Cree que esta misión esta estratégicamente planteada en la planificación de la institución	✓		✓		✓		
9	Se planifica la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora	✓		✓		✓		
10	la situación futura que está planificada es posible que se logre en la realidad	✓		✓		✓		
11	Se toma en cuenta como se lograra lo que se planifica en la institución educativa	✓		✓		✓		
12	Considera usted que el "cómo lograrlo" de la planificación permite que realmente se cumplirá	✓		✓		✓		
	Diagnostico situacional							
13	Se realiza el diagnóstico de la evolución y situación actual de la institución educativa y la de su entorno	✓		✓		✓		
14	Cree que evolución y situación actual descritas permite el logro de los objetivos propuestos	✓		✓		✓		
15	Se realiza el análisis del entorno general (económico, demográfico, Sociocultural, político, etc.) en el planeamiento	✓		✓		✓		
16	Considera usted que hace un óptimo análisis del entorno general para el desarrollo institucional de servicio educativo	✓		✓		✓		
17	se efectúa el análisis del entorno específico (competidores, rivalidad entre competidores, necesidades de los alumnos)	✓		✓		✓		
18	Cree que realiza un adecuado análisis del entorno específico en el planeamiento	✓		✓		✓		

19	El planeamiento estratégico considera el análisis interno (activos, personal docente, infraestructura, recursos, etc.)	✓		✓		✓		
20	Esta de acuerdo con el análisis interno que se realiza para mejorar la calidad educativa	✓		✓		✓		
	Objetivos y acciones estratégicas							
21	La planificación estipula que objetivos se deben cumplir en la organización educativa para su mejora	✓		✓		✓		
22	Cree que los objetivos planteado en la planificación son posibles de lograrse en la realidad	✓		✓		✓		
23	Se toma en cuenta la acción estratégica "tomo cambiar" en la planificación educativa	✓		✓		✓		
24	Estas acciones, según su conocimiento y experiencia, permitirán el logro de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
25	La planificación considera diversas acciones permanentes que deben ser cumplidas	✓		✓		✓		
26	Estas acciones permanentes permite el logro de la mejora de calidad de la educación que brinda	✓		✓		✓		
27	Se toman en cuenta acciones temporales como Estrategias de la institución educativa	✓		✓		✓		
28	Cree usted que estas acciones temporales planificadas se cumplen se cumplirán en la institución donde labora	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

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

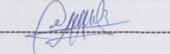
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Ma. Mercedes Retamero Nasci
 DNI: 4221514

Especialidad del validador: Ma. Gestión Educativa

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

..18..de..Julio..del 2015



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION LABORAL DE DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Condiciones de trabajo							
1	Usted recibe el apoyo de los directivos de su IE	✓		✓		✓		
2	Está conforme con el apoyo que recibe de los directivos para un mejor desempeño suyo	✓		✓		✓		
3	Tiene el apoyo de sus de la IE para un mejor desempeño suyo	✓		✓		✓		
4	El apoyo que recibe es el adecuado para que Usted se desarrolle laboralmente	✓		✓		✓		
5	Su aula e IE cuentan con los recursos materiales suficientes	✓		✓		✓		
6	Cree que los recursos materiales le permiten realizar una óptima labor docente	✓		✓		✓		
7	Se realizan supervisiones asesoradas por parte de los directivos y/o comisión de supervisión	✓		✓		✓		
8	Esta de acuerdo en que estas supervisiones contribuyen a la mejora de su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
	Clima laboral							
9	Está conforme con las relaciones laborales de los directivos y el personal docente de su Institución	✓		✓		✓		
10	La calidad de estas relaciones es óptima para la mejora del servicio educativo que brindan.	✓		✓		✓		
11	Considera usted que es adecuado el ambiente de trabajo en donde labora	✓		✓		✓		
12	Influye positivamente en su labor pedagógica el ambiente en su trabajo actual.	✓		✓		✓		
13	Existe un trato afectivo con sus colegas de la IE donde actualmente labora	✓		✓		✓		
14	Cree usted que este tipo de trabajo le motiva a trabajar mejor	✓		✓		✓		
15	Tiene apoyo de los padres de familia de la institución educativa	✓		✓		✓		
16	El apoyo que recibe de parte de los padres le permite desarrollarse mejor profesionalmente	✓		✓		✓		
	Capacitación y perfeccionamiento							
17	Está conforme con la cantidad y calidad de reuniones de trabajo	✓		✓		✓		

18	Los resultados de estas reuniones contribuyen a la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda	✓		✓		✓		
19	Usted recibe asesoramiento continuo de parte de los directivos y otras personas	✓		✓		✓		
20	El asesoramiento que recibe es un factor que determina una mejor labor pedagógica en su caso	✓		✓		✓		
21	Se realizan cursos de capacitación constante dentro y fuera de la institución educativa	✓		✓		✓		
22	Esta de acuerdo con la calidad de estos cursos de capacitación que se realizan	✓		✓		✓		
23	Se desarrollan eventos de perfeccionamiento metodológico y de conocimientos en la institución donde ahora labora	✓		✓		✓		
24	Está conforme con estos eventos que buscan el perfeccionamiento del personal pleno	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Mg. Mercedes Retamozo Nassiri
 DNI: 2271577

Especialidad del validador: M. Gestión Educativa

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

... de Julio del 2013


 Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister

Presente

Mgtr. Teodoro Carranza Estela

Asunto: Validación de Instrumentos a través de juicio de experto.

Me es muy grato comunicarme con Usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Administración de la educación de la UCV, en la sede lima norte, promoción I Lima 2007-II, aula 204, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que podre optar el grado de Doctor.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar mis instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a Usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Apellidos y nombre:

Martínez Calizaya Beatriz Margarita

D.N.I: 06841991

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: variable X Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; así mismo, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada. (Peter Drucker, 2000, p.40).

Dimensiones de las variable

Dimensión 1 misión y visión

Para Escalante (2006, p.04), la misión es la formulación de los propósitos de tu organización, y debe crear compromisos e inducir comportamientos en su organización, La formulación de la misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. Y la visión es una representación de lo que la institución deberá ser en el futuro

Dimensión 2 Diagnóstico Situacional

Se define el diagnóstico –primera etapa del planeamiento normativo- como la aplicación de la investigación social a la realidad educativa con el fin de describir, evaluar y explicar la situación concreta y predecir su evolución probable a menos que se intervenga para dirigirla, El conocimiento que brinda el diagnóstico es explicativo y es válido por su utilización tecnológica: saber para prever y para intervenir controlando.

Dimensión 3 Objetivos y Acciones Estratégicas

Según Reyes (2001): Los objetivos representan los resultados que la institución espera obtener, son fines para alcanzar establecidos cuantitativamente y determinados para realizar transcurrido un tiempo específico” Dos características primordiales poseen los objetivos, que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación: Se establecen a un tiempo específico y se determinan cuantitativamente. (2001, p.45)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Misión y visión								
1	La planificación considera el "quienes somos" de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Cree usted que el "quienes somos" de la planificación contribuye al desarrollo de vuestra institución educativa	✓		✓		✓		
3	La planificación que realizan la toman en cuenta el "que buscamos" en la institución educativa	✓		✓		✓		
4	La visión "que buscamos" está estratégicamente planificada para su logro en un tiempo determinado	✓		✓		✓		
5	El planeamiento considera el "por qué lo hacemos" como organización educativa	✓		✓		✓		
6	La misión "porque lo hacemos" está debidamente planificada para su cumplimiento	✓		✓		✓		
7	La planificación toma en cuenta la misión "para quienes trabajamos" en la institución educativa	✓		✓		✓		
8	Cree que esta misión está estratégicamente planteada en la planificación de la institución	✓		✓		✓		
9	Se planifica la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora	✓		✓		✓		
10	La situación futura que está planificada es posible que se logre en la realidad	✓		✓		✓		
11	Se toma en cuenta como se lograra lo que se planifica en la institución educativa	✓		✓		✓		
12	Considera usted que el "cómo lograrlo" de la planificación permite que realmente se cumplirá	✓		✓		✓		
Diagnostico situacional								
13	Se realiza el diagnóstico de la evolución y situación actual de la institución educativa y la de su entorno	✓		✓		✓		
14	Cree que evolución y situación actual descritas permite el logro de los objetivos propuestos	✓		✓		✓		
15	Se realiza el análisis del entorno general (económico, demográfico, Sociocultural, político, etc.) en el planeamiento	✓		✓		✓		
16	Considera usted que hace un óptimo análisis del entorno general para el desarrollo institucional de servicio educativo	✓		✓		✓		
17	se efectúa el análisis del entorno específico (competidores, rivalidad entre competidores, necesidades de los alumnos)	✓		✓		✓		
18	Cree que realiza un adecuado análisis del entorno específico en el planeamiento	✓		✓		✓		

19	El planeamiento estratégico considera el análisis interno (activos, personal docente, infraestructura, recursos, etc.)	✓		✓		✓		
20	Esta de acuerdo con el análisis interno que se realiza para mejorar la calidad educativa	✓		✓		✓		
Objetivos y acciones estratégicas								
21	La planificación estipula que objetivos se deben cumplir en la organización educativa para su mejora	✓		✓		✓		
22	Cree que los objetivos planteado en la planificación son posibles de lograrse en la realidad	✓		✓		✓		
23	Se toma en cuenta la acción estratégica "como cambiar" en la planificación educativa	✓		✓		✓		
24	Estas acciones, según su conocimiento y experiencia, permitirán el logro de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
25	La planificación considera diversas acciones permanentes que deben ser cumplidas	✓		✓		✓		
26	Estas acciones permanentes permite el logro de la mejora de calidad de la educación que brinda	✓		✓		✓		
27	Se toman en cuenta acciones temporales como Estrategias de la institución educativa	✓		✓		✓		
28	Cree usted que estas acciones temporales planificadas se cumplen se cumplirán en la institución donde labora	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr (M) CARRANZA ESTEBAN TORO

DNI: 88074468

Especialidad del validador: MAESTRO EN EVAL. Y PROMOCIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

20 de DIC del 2013

[Firma]
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION LABORAL DE DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Condiciones de trabajo								
1	Usted recibe el apoyo de los directivos de su IE	✓		✓		✓		
2	Está conforme con el apoyo que recibe de los directivos para un mejor desempeño suyo	✓		✓		✓		
3	Tiene el apoyo de sus de la IE para un mejor desempeño suyo	✓		✓		✓		
4	El apoyo que recibe es el adecuado para que Usted se desarrolle laboralmente	✓		✓		✓		
5	Su aula e IE cuentan con los recursos materiales suficientes	✓		✓		✓		
6	Cree que los recursos materiales le permiten realizar una óptima labor docente	✓		✓		✓		
7	Se realizan supervisiones asesoradas por parte de los directivos y/o comisión de supervisión	✓		✓		✓		
8	Esta de acuerdo en que estas supervisiones contribuyen a la mejora de su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
Clima laboral								
9	Está conforme con las relaciones laborales de los directivos y el personal docente de su Institución	✓		✓		✓		
10	La calidad de estas relaciones es óptima para la mejora del servicio educativo que brindan.	✓		✓		✓		
11	Considera usted que es adecuado el ambiente de trabajo en donde labora	✓		✓		✓		
12	Influye positivamente en su labor pedagógica el ambiente en su trabajo actual.	✓		✓		✓		
13	Existe un trato afectivo con sus colegas de la IE donde actualmente labora	✓		✓		✓		
14	Crees usted que este tipo de trabajo le motiva a trabajar mejor	✓		✓		✓		
15	Tiene apoyo de los padres de familia de la institución educativa	✓		✓		✓		
16	El apoyo que recibe de parte de los padres le permite desarrollarse mejor profesionalmente	✓		✓		✓		
Capacitación y perfeccionamiento								
17	Está conforme con la cantidad y calidad de reuniones de trabajo	✓		✓		✓		

18	Los resultados de estas reuniones contribuyen a la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda	✓		✓		✓		
19	Usted recibe asesoramiento continuo de parte de los directivos y otras personas	✓		✓		✓		
20	El asesoramiento que recibe es un factor que determina una mejor labor pedagógica en su caso	✓		✓		✓		
21	Se realizan cursos de capacitación constante dentro y fuera de la institución educativa	✓		✓		✓		
22	Esta de acuerdo con la calidad de estos cursos de capacitación que se realizan	✓		✓		✓		
23	Se desarrollan eventos de perfeccionamiento metodológico y de conocimientos en la institución donde ahora labora	✓		✓		✓		
24	Está conforme con estos eventos que buscan el perfeccionamiento del personal pleno	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg/ CAROLINA ESTELA TERROLO

DNI: 8822442

Especialidad del validador: MAGISTER EN EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE NIVEL EDUCATIVO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

20 de 12 del 2013


 Firma del Experto Informante.

CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister

Presente

Mgtr. Segundo Pérez Saavedra

Asunto: Validación de Instrumentos a través de juicio de experto.

Me es muy grato comunicarme con Usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Doctorado con mención en Administración de la educación de la UCV, en la sede lima norte, promoción I Lima 2007-II aula 204, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la podre optar el grado de Doctor.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar mis instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a Usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de Usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Apellidos y nombre:

Martínez Calizaya Beatriz Margarita

D.N.I: 06841991

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable 1: variable X Planificación Estratégica

La planificación estratégica es el proceso que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; así mismo, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar éstas decisiones, comparándolos con las expectativas mediante la retroacción sistemática organizada. (Peter Drucker, 2000, p.40).

Dimensiones de las variable

Dimensión 1 misión y visión

Para Escalante (2006, p.04), la misión es la formulación de los propósitos de tu organización, y debe crear compromisos e inducir comportamientos en su organización, La formulación de la misión es una declaración de conceptos y actitudes más que de detalles específicos. Y la visión es una representación de lo que la institución deberá ser en el futuro

Dimensión 2 Diagnóstico Situacional

Se define el diagnóstico –primera etapa del planeamiento normativo- como la aplicación de la investigación social a la realidad educativa con el fin de describir, evaluar y explicar la situación concreta y predecir su evolución probable a menos que se intervenga para dirigirla, El conocimiento que brinda el diagnóstico es explicativo y es válido por su utilización tecnológica: saber para prever y para intervenir controlando.

Dimensión 3 Objetivos y Acciones Estratégicas

Según Reyes (2001): Los objetivos representan los resultados que la institución espera obtener, son fines para alcanzar establecidos cuantitativamente y determinados para realizar transcurrido un tiempo específico” Dos características primordiales poseen los objetivos, que permiten diferenciarlos de cualquier otra etapa de la planeación: Se establecen a un tiempo específico y se determinan cuantitativamente. (2001, p.45)

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
Misión y visión								
1	La planificación considera el "quienes somos" de la institución educativa	✓		✓		✓		
2	Cree usted que el "quienes somos" de la planificación contribuye al desarrollo de vuestra institución educativa	✓		✓		✓		
3	La planificación que realizan la toman en cuenta el "que buscamos" en la institución educativa	✓		✓		✓		
4	La visión "que buscamos" esta estratégicamente planificada para su logro en un tiempo determinado	✓		✓		✓		
5	El planeamiento considera el "por qué lo hacemos" como organización educativa	✓		✓		✓		
6	La misión "porque lo hacemos" está debidamente planificada para su cumplimiento	✓		✓		✓		
7	La planificación toma en cuenta la misión "para quienes trabajamos" en la institución educativa	✓		✓		✓		
8	Cree que esta misión esta estratégicamente planteada en la planificación de la institución	✓		✓		✓		
9	Se planifica la situación futura deseada en la organización educativa en la cual labora	✓		✓		✓		
10	la situación futura que está planificada es posible que se logre en la realidad	✓		✓		✓		
11	Se toma en cuenta como se lograra lo que se planifica en la institución educativa.	✓		✓		✓		
12	Considera usted que el "cómo lograrlo" de la planificación permite que realmente se cumplirá	✓		✓		✓		
Diagnostico situacional								
13	Se realiza el diagnóstico de la evolución y situación actual de la institución educativa y la de su entorno	✓		✓		✓		
14	Cree que evolución y situación actual descritas permite el logro de los objetivos propuestos	✓		✓		✓		
15	Se realiza el análisis del entorno general (económico, demográfico, Sociocultural, político, etc.) en el planeamiento	✓		✓		✓		
16	Considera usted que hace un óptimo análisis del entorno general para el desarrollo institucional de servicio educativo	✓		✓		✓		
17	se efectúa el análisis del entorno específico (competidores, rivalidad entre competidores, necesidades de los alumnos)	✓		✓		✓		
18	Cree que realiza un adecuado análisis del entorno específico en el planeamiento	✓		✓		✓		

19	El planeamiento estratégico considera el análisis interno (activos, personal docente, infraestructura, recursos, etc.)	✓		✓		✓		
20	Esta de acuerdo con el análisis interno que se realiza para mejorar la calidad educativa	✓		✓		✓		
Objetivos y acciones estratégicas								
21	La planificación estipula que objetivos se deben cumplir en la organización educativa para su mejora	✓		✓		✓		
22	Cree que los objetivos planteado en la planificación son posibles de lograrse en la realidad	✓		✓		✓		
23	Se toma en cuenta la acción estratégica "como cambiar" en la planificación educativa	✓		✓		✓		
24	Estas acciones, según su conocimiento y experiencia, permitirán el logro de los objetivos propuestos.	✓		✓		✓		
25	La planificación considera diversas acciones permanentes que deben ser cumplidas	✓		✓		✓		
26	Estas acciones permanentes permite el logro de la mejora de calidad de la educación que brinda	✓		✓		✓		
27	Se toman en cuenta acciones temporales como Estrategias de la institución educativa	✓		✓		✓		
28	Cree usted que estas acciones temporales planificadas se cumplen se cumplirán en la institución donde labora	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HA Y SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Pérez Saavedra Segundo
DNI: 7.564.233

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

12 de Nov del 2013

Pérez Saavedra

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCION LABORAL DE DOCENTES EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Condiciones de trabajo							
1	Usted recibe el apoyo de los directivos de su IE	✓		✓		✓		
2	Está conforme con el apoyo que recibe de los directivos para un mejor desempeño suyo	✓		✓		✓		
3	Tiene el apoyo de sus de la IE para un mejor desempeño suyo	✓		✓		✓		
4	El apoyo que recibe es el adecuado para que Usted se desarrolle laboralmente	✓		✓		✓		
5	Su aula e IE cuentan con los recursos materiales suficientes	✓		✓		✓		
6	Cree que los recursos materiales le permiten realizar una óptima labor docente	✓		✓		✓		
7	Se realizan supervisiones asesoradas por parte de los directivos y/o comisión de supervisión	✓		✓		✓		
8	Esta de acuerdo en que estas supervisiones contribuyen a la mejora de su labor pedagógica.	✓		✓		✓		
	Clima laboral							
9	Está conforme con las relaciones laborales de los directivos y el personal docente de su Institución	✓		✓		✓		
10	La calidad de estas relaciones es óptima para la mejora del servicio educativo que brindan.	✓		✓		✓		
11	Considera usted que es adecuado el ambiente de trabajo en donde labora	✓		✓		✓		
12	Influye positivamente en su labor pedagógica el ambiente en su trabajo actual.	✓		✓		✓		
13	Existe un trato afectivo con sus colegas de la IE donde actualmente labora	✓		✓		✓		
14	Crees usted que este tipo de trabajo le motiva a trabajar mejor	✓		✓		✓		
15	Tiene apoyo de los padres de familia de la institución educativa	✓		✓		✓		
16	El apoyo que recibe de parte de los padres le permite desarrollarse mejor profesionalmente	✓		✓		✓		
	Capacitación y perfeccionamiento							
17	Está conforme con la cantidad y calidad de reuniones de trabajo							

18	Los resultados de estas reuniones contribuyen a la mejora de la calidad del servicio educativo que brinda	✓		✓		✓		
19	Usted recibe asesoramiento continuo de parte de los directivos y otras personas	✓		✓		✓		
20	El asesoramiento que recibe es un factor que determina una mejor labor pedagógica en su caso	✓		✓		✓		
21	Se realizan cursos de capacitación constante dentro y fuera de la institución educativa	✓		✓		✓		
22	Esta de acuerdo con la calidad de estos cursos de capacitación que se realizan	✓		✓		✓		
23	Se desarrollan eventos de perfeccionamiento metodológico y de conocimientos en la institución donde ahora labora	✓		✓		✓		
24	Está conforme con estos eventos que buscan el perfeccionamiento del personal pleno	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Pérez Saavedra, Segundo
 DNI: 7.562.22.54

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

12 de nov del 20.13

Pérez Saavedra

Firma del Experto Informante.

ANEXO 05

	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	s11	s12	s13	s14	s15	s16	s17	s18	s19	s20	s21	s22	s23	s24	SS	IE	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	PP
INF 01	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	64	2	3	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	64					
INF 02	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	66	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	67				
INF 03	2	1	2	2	3	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	1	1	1	2	1	1	51	2	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	83			
INF 04	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	52	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	51			
INF 05	4	4	4	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	44	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	31				
INF 06	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	61	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	58			
INF 07	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	63	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	66		
INF 08	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	36	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	32			
INF 09	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	3	3	2	59	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	2	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	68		
INF 10	2	3	2	4	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	61	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	59	
INF 11	4	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	86	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	109			
INF 12	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	80	2	2	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94		
INF 13	1	3	1	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	3	3	3	3	3	3	52	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	47			
INF 14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	52	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	67		
INF 15	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	52	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	56	
INF 16	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	1	2	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	52	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	54	
INF 17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112		
INF 18	1	1	2	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	45	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	47		
INF 19	2	2	3	3	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	3	3	4	1	2	1	3	3	3	3	50	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	36	
INF 20	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	56	
INF 21	3	3	3	4	3	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	58	2	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	3	3	4	3	4	4	3	1	2	2	2	2	2	1	3	3	70
INF 22	1	1	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	38	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	38		
INF 23	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	2	4	2	4	2	4	2	62	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	60	
INF 24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	46	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78		
INF 25	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	41	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	53	
INF 26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	49	2	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	50
INF 27	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	62	2	1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	3	1	3	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	56
INF 28	1	1	1	1	4	1	2	1	2	1	1	1	1	1	4	2	4	1	1	1	2	4	2	42	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	45	
INF 29	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	56	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	57	
INF 30	2	3	2	3	2	1	3	1	3	1	2	3	2	2	3	2	3	1	3	2	2	2	2	3	52	2	1	2	1	1	4	2	1	2	2	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	46	
INF 31	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	2	3	1	1	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	75	2	1	2	1	3	3	3	1	2	1	2	2	1	4	2	4	4	4	2	3	1	1	1	3	1	2	2	4	3	63
INF 32	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	53	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	63	
INF 33	2	3	2	2	3	2	1	3	2	3	1	2	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	55	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	46
INF 34	3	3	2	3	3	2	2	2	1	1	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	52	2	2	2	1	3	2	3	4	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	3	3	62

ANEXO 6



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planeamiento estratégico y el nivel de satisfacción laboral de los docentes de la UGEL 04 Comas

**TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Doctora en Administración de la Educación**

AUTOR:

Mg. Beatriz Margarita Martínez Calizaya

ASESOR:

Dr. Rodolfo Fernando Talledo Reyes

Resumen de coincidencias

24 %

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	myslide.es Fuente de Internet	1 %
2	pt.scribd.com Fuente de Internet	1 %
3	www.sept.upiica.ipn.mx Fuente de Internet	1 %
4	ninive.uaslp.mx Fuente de Internet	1 %
5	opac.unellez.edu.ve Fuente de Internet	1 %
6	regytre.blogspot.com Fuente de Internet	1 %