



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad  
de Gestión Educativa Local, Ambo-2018.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR**

Br. Ostos Miraval, Alfredo

**ASESOR**

Dr. Mendoza Balarezo, Javier

**SECCIÓN**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Administración del talento humano

**PERÚ-2018**

## **Dedicatoria**

A Dios por el don de la vida, a mis padres y mis hijas por ser la razón para seguir adelante y por su amor incondicional.

**Alfredo.**

## **Agradecimiento**

Al Rector, Vicerrectores, Director y todo el personal quienes participan en la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo”, por habernos dado la brillante oportunidad de realizar nuestros estudios de Posgrado en la mención tan importante de Gestión Pública.

A todos los maestros y doctores que compartieron sus conocimientos e información científica a través de los diferentes cursos otorgados para nuestra formación.

Al Dr. Mendoza Balarezo Javier, docente de investigación y asesor de la presente tesis por sus aportes, experiencia, sugerencias y atención oportuna en el proceso de la realización del trabajo de investigación.

Al director y autoridades de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo por la gran diligencia y solicitud prestada a mi persona para la aplicación de mis instrumentos de recojo de información.

A mis familiares y amigos por su aliento permanente para conseguir mis objetivos personales y profesionales.

El autor.

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presentamos ante ustedes la Tesis titulada “Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo - 2018”.

Con la finalidad de determinar la relación entre la gestión institucional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo-2018, en cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el grado académico de maestro en gestión pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

**El Autor**

# ÍNDICE

	<b>Página</b>
Página de jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaración jurada.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
<b>RESUMEN</b> .....	xii
<b>ABSTRACT</b> .....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	
	14
1.1. Realidad problemática.....	
1.2. Trabajos Previos.....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	26
1.4. Formulación del problema.....	40
1.5. Justificación del estudio.....	40
1.6. Hipótesis.....	42
1.7. Objetivos.....	43
<b>II. MÉTODO</b>	
2.1. Diseño de Investigación.....	44
2.2. Variables, operacionalización.....	45
2.3. Población y muestra.....	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad... 48	
2.5. Método de análisis de datos.....	50
2.6. Aspectos éticos.....	51
<b>III. RESULTADOS</b> .....	52
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	76
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	79

<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	80
<b>VII. REFERENCIAS</b> .....	81

## **ANEXOS**

✓ Instrumentos.....	83
✓ Matriz de validación de instrumentos.....	90
✓ Matriz de consistencia.....	100
✓ Constancia de aplicación.....	101
✓ Evidencias fotográficas.....	102

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Pág.</b>
Tabla N° 01	Resultado general sobre la gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	54
Tabla N° 02	Resultado general sobre desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	56
Tabla N°03	Nivel de gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	58
Tabla N°04	Nivel de la dimensión gestión de planeación-organización en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	59
Tabla N°05	Nivel de la dimensión gestión de integración institucional en la UGEL Ambo 2018.	60
Tabla N°06	Nivel de la dimensión gestión de dirección en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	61
Tabla N°07	Nivel de la dimensión gestión de control en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	62
Tabla N°08	Cuadro comparativo de los resultados de la gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	63
Tabla N° 09	Nivel de desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	64
Tabla N° 10	Nivel de la dimensión condiciones personales para el trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	65

Tabla N°11	Nivel de la característica del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	66
Tabla N°12	Nivel de la relación interpersonal en el trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	67
Tabla N°13	Nivel de la dimensión sentido de colaboración e iniciativa laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	68
Tabla N°14	Cuadro comparativo de los resultados del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	69
Tabla N°15	Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra	70
Tabla N°16	Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre la gestión institucional el desempeño laboral.	72
Tabla N°17	Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre la gestión de planeación-organización y el desempeño laboral.	73
Tabla N°18	Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre la gestión de integración institucional y el desempeño laboral.	74
Tabla N°19	Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre gestión de dirección y el desempeño laboral.	75
Tabla N°20	Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre gestión de control y el desempeño laboral.	76



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

		<b>Pág.</b>
Gráfico N°01	Porcentaje de la variable gestión institucional en la UGEL Ambo 2018.	58
Gráfico N°02	Porcentaje de la variable gestión de planeación-organización en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	59
Gráfico N°03	Porcentaje de la variable gestión de integración institucional en la UGEL Ambo 2018.	55
Gráfico N°04	Porcentaje de la variable gestión de dirección en la UGEL Ambo 2018.	61
Gráfico N°05	Porcentaje de la variable gestión de control en la Unidad de Gestión Educativa Local Ambo 2018.	62
Gráfico N°06	Porcentaje de los resultados de la gestión institucional en la UGEL Ambo 2018.	63
Gráfico N°07	Porcentaje de la variable desempeño laboral en la UGEL Ambo 2018.	64
Gráfico N°08	Porcentaje de la dimensión condiciones personales para el trabajo UGEL Ambo 2018.	65
Gráfico N°09	Porcentaje de la dimensión característica del trabajo en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	66
Gráfico N°10	Porcentaje de la dimensión relación interpersonal en el trabajo en la UGEL Ambo 2018.	67
Gráfico N°11	Porcentaje de la dimensión sentido de colaboración e iniciativa laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.	68
Gráfico N°12	Porcentaje de los resultados del desempeño laboral en la UGEL Ambo 2018.	69
Gráfico N°13	Dispersión entre la variable gestión organizacional y desempeño laboral.	72

## RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018.

El tipo de estudio es no experimental teniendo como diseño la correlacional transversal, siendo conformada la población 34 trabajadores y la muestra censal fue del 100% de la población por ser pequeña. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento fueron los cuestionarios siendo elaborados por cada variable con su respectiva dimensión o ítems asimismo fueron validados por tres docentes de investigación de la universidad y para obtener la confiabilidad se utilizó la estadística de Alfa de Cronbach siendo 0.728 y 0.815 respectivamente. Se usó la estadística descriptiva e inferencial mediante el programa SPSS, y luego fueron presentados en tablas y gráficos.

Como resultado final se concluyó que sí existe relación entre gestión institucional y el desempeño laboral, siendo la relación muy fuerte y positiva de 0.833 según la prueba de Spearman. Asimismo, en la prueba de hipótesis, los resultados indicaron que el signo bilateral  $p = 0,000 < \alpha = 0,01$ ; permitiendo rechazar la hipótesis nula  $H_0$  y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con nivel de significancia del 1%.

**Palabras claves:** gestión institucional, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this research was to determine the relationship between institutional management and the work performance of Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018 workers.

The type of study is non-experimental, having as its design the transversal correlation, the population being 34 workers and the census sample was 100% of the population because it is small. The survey technique was used and as an instrument the questionnaires were elaborated by each variable with their respective dimension or items were also validated by three University research professors and to obtain the reliability the Cronbach's Alpha statistics was used being 0.728 and 0.815 respectively. Descriptive and inferential statistics were used through the SPSS program, and then presented in tables and graphs.

As a final result, it was concluded that there is a relationship between institutional management and work performance, with a very strong and positive relationship of 0.833 according to the Spearman test. Also, in the hypothesis test, the results indicated that the bilateral sign  $p = 0.000 < \alpha = 0.01$ ; allowing to reject the null hypothesis  $H_0$  and accept the alternative hypothesis ( $H_1$ ) with level of significance of 1%.

### **KEY WORDS:**

Institutional management, work performance.

## I. INTRODUCCION

### 1.1. Realidad Problemática

En el contexto del mundo actual, se están viviendo cambios dinámicos y continuos en todas las esferas de la acción humana. Es decir, la vida del siglo XXI, exige diferentes necesidades, requerimientos, demandas y comportamientos para la sociedad. Es que, en este nuevo escenario mundial, las estructuras, los modelos, las herramientas, las estrategias, los medios, los recursos y el conocimiento se están renovando e innovando cada día. Este torbellino de cambios está imponiendo, de manera directa, el empleo de modelos paradigmáticos mucho más dinámicos y exigentes, principalmente en la gestión de diversas entidades y organizaciones.

Existe, en la actualidad, una gran preocupación por los directivos, gerentes y administradores de las grandes organizaciones, por ser más competitivos en los servicios que ofrecen. Para lo cual han venido cambiando sus estrategias acorde a las transformaciones de las nuevas tendencias administrativas y de gestión, como resultado del avance de los conocimientos, las tecnologías y las demandas de los usuarios, e impulsado por el crecimiento de la competencia y el libre mercado (Valenzuela, 2015).

En ese sentido, las organizaciones, empresas, e instituciones del estado, para sobrevivir de manera exitosa en este mundo condicionante, requieren llevar a cabo una gestión adecuada, con objetivos estratégicos coherentes, reales y claros en el corto, mediano y largo plazo; involucrando y motivando a todo el personal para que realicen un desempeño laboral eficaz y eficiente (Coronado, 2010).

Estos cambios están incidiendo en las necesidades educativas actuales. Es en este escenario precisamente, donde surge el papel preponderante de líder y director educativo para desarrollar la calidad, dirigido no solamente a cumplir con la ejecución de sus labores y responsabilidades gerenciales básicas de rasgos planificadoras, organizacionales, direccionales y de control; sino también para dirigir y encaminar al personal de las instituciones educativas en el mejoramiento

de su labor, como elemento importante para la concretización de los objetivos fijados y determinados a nivel institucional.

Una buena gestión institucional está basada en la conducción estratégica de todos los componentes que generan la eficiencia y la efectividad; así como también la conducción de situaciones conflictivas, las competencias para concertar ideas, desarrollo de la creatividad e innovación, habilidades para la toma de decisiones oportunas y flexibilidad en los procesos que necesitan reajustes.

Asimismo, Peña (2012) de acuerdo a sus investigaciones realizadas, la gestión eficaz del líder directivo liderazgo y el desarrollo de un ambiente institucional favorable son aspectos que originan entornos muy positivos para lograr buenos resultados institucionalmente.

Según estudios realizados por la OCDE 2008, en latinoamérica, la gestión institucional, pese a las políticas estratégicas de los diferentes gobiernos por mejorar la dirección y administración de sus instituciones, aún se encuentran sumido en una gestión tradicional, creando serias deficiencias en la conducción organizacional.

En el Perú, la gestión de las instituciones públicas, especialmente las educativas, presentan serios problemas y deficiencias. De acuerdo a Chamané (2017), docente de la escuela de post grado de la Universidad Continental, estos problemas son: Sistema de planeamiento desvinculado de la realidad, estructura de organización y funciones ineficaces, producción de bienes y servicios inadecuados, mecanismos de coordinación y articulación gubernamental débil. En consecuencia, las acciones de gestión y administración de muchas Unidades de Gestión Educativa Local del país se encuentran sumidas en un ambiente muy inestable, donde los modos de conducción de la unidad están sumidos en la improvisación total; generando relajo y bajo rendimiento laboral en el personal, poco compromiso y escasos de proyectos para el mantenimiento y avance de dichas entidades educativas.

En este contexto, el Ministerio de Educación del Perú ha fijado varios lineamientos de política básicas de mejoramiento de la gestión, cuyos mecanismos más conocido es que cada oficina, unidad o dirección se maneje en relación a dicha política establecida.

Por esa razón, en el año 2014, con el propósito de brindar un servicio de calidad al usuario, y de garantizar la eficacia educativa, con trabajadores eficientes, motivados e involucrados, el Ministerio de Educación, en acuerdo con 24 gobiernos regionales; se propuso modernizar la gestión de 70 Ugels del Perú, desarrollando talleres de fortalecimiento de las competencias de gestión de más de 150 directivos. Para lo cual se destinaron más 111 millones de soles, equivalente al 32% del total del país, para atender a más de un millón de escolares de las 28 mil instituciones que existen.

Sin embargo, los problemas aún persisten, porque no se ha mejorado completamente la gestión de las Ugels. Por decir, las pésimas gestiones de muchas instituciones impiden que no se entreguen a tiempo los materiales educativos, se contraten oportunamente los servicios de nuevos docentes, y se atiendan rápidamente las variadas demandas de mantenimiento, de las infraestructuras escolares y sus respectivos equipamientos; así como también impiden la justa distribución de los recursos para los trabajadores acompañados de una adecuada remuneración.

En la Región Huánuco, la Dirección Regional de Educación, en relación con el MINEDU y en concordancia con el marco del buen desempeño directivo y docente, ha asumido como estrategia principal, el afianzamiento de las Ugels y planteles escolares mediante una dirección descentralizada, participativa, clara y dirigida a resultados; espero, la mayoría de estas perspectivas de reforma educacional, solamente existe en los documentos porque la gestión institucional ha sido asumidas convencionalmente como una responsabilidad solo administrativa, mas no gerencial, divorciada de la gestión académica, centrada en cumplimiento formalista de las reglas y el ejercicio rutinario, invariables en cada contexto; establecida asimismo en un ordenamiento cerrado, jerárquico y con niveles piramidales, donde la designación de los líderes directivos, las medidas y los datos primarios se monopolizan en el entorno jerárquico, manteniendo a la entidad en un papel de subordinado, y la conducción del orden mediante un mecanismo netamente punitivo. Lo cual, valgan las verdades, se manifiestan en una entidad escolar resquebrajada, vegetativa y turbulenta; donde sus agentes se encuentran desmotivados, y brindan un rendimiento laboral de poca calidad.

En la región Huánuco los problemas son casi similares, es decir hay un mal manejo en la gestión, los cuales están acompañados en actos delictivos y de corrupción permanente. Por ejemplo, según un informe del Diario Correo del 15 de octubre del 2015, existen malos manejos y corrupción en diferentes Ugels de nuestra región, manifestados en falsificación de firmas, nombramientos direccionados, desvío premeditado de los fondos económicos, cobro indebido e irregular de los cheques emitidos, etc. Principalmente en las Ugels de Huánuco, Ambo, Yarowilca y Pachitea.

En la Ugel Ambo, las acciones de gestión institucional de los directivos contienen muchas falencias: no existe un liderazgo adecuado, la comunicación es poco fluida entre los directivos y trabajadores, la toma de decisiones es unilateral, hay poca iniciativa y compromiso para resolver los conflictos internos y externos, así como la escasez de la capacidad y sentido común para la selección del personal. También se observa que el trabajo del director se desarrolla en una relación interpersonal seleccionadora; donde las manifestaciones del líder creativo, empático, asertivo, motivador y proactivo es una simple quimera.

Un reporte del Diario Correo del año 2015, indica que en la Ugel ambo existen irregularidades en la contratación del personal. Como el caso de la contratación del señor Yonel Cámara Bravo como coordinador administrativo del JEC de una institución educativa de Toma quichua, siendo su hermano Martín Cámara Bravo asesor legal de dicha dependencia. Además, bajo las palabras del mismo, gobernador regional Luis Alva, el Diario Página3, de fecha 12 de octubre del 2015, indicó que “en la UGEL de Ambo se ha transferido dinero a la UGEL Puerto Inca y en las UGEL de Ambo y Lauricocha se ha denunciado el robo y cobro de cheques de docentes”.

Los trabajadores de la Ugel Ambo no asumen sus responsabilidades laborales porque no están siendo monitoreados ni asesorados convenientemente en el ejercicio de sus funciones. Debido a ello es que se observa baja calidad en el servicio a las instituciones educativas, así como también a los docentes usuarios. Debido a estos planteamientos, es que se ha tomado la decisión de realizar la presente investigación titulada “Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo - 2018”, para luego emplear estrategias pertinentes para su mejoramiento.

## 1.2. Trabajos previos

### 1.2.1. Antecedentes internacionales

- Torres (2015), en la investigación: “impacto de la gestión de calidad en el rendimiento organizacional de empresas bolivianas”. Universidad Privada Boliviana UPB. Trabajó con una muestra de 30 empresas bolivianas y empleó el tipo de investigación exploratorio con diseño no experimental y enfoque cualitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

-La certificación de la calidad de una empresa no garantiza el rendimiento óptimo de las acciones organizacionales; sin embargo, los procesos de gestión acompañados de calidad y eficiencia, generan mejores resultados en el rendimiento de los agentes de la organización.

- Las empresas de Bolivia, cuentan con certificación ISO para ostentar su calidad y confiabilidad de los productos y servicios que ofrecen. Las organizaciones reconocidas con un alto incentivo interna pertenecen al nivel de grandes empresas y aseveran además estar orientadas a adquirir una filosofía de calidad total, insertando elementos intangibles o culturales de los procesos de gestión de alta calidad, que no estén vinculados en la certificación. Es necesario entonces, saber a profundidad el nivel en el cual las entidades del país estén utilizando el enfoque TQM.

- Colmenares (2015), en la tesis titulada “Liderazgo en la gestión empresarial y la influencia en el desempeño laboral”. Universidad de Carabobo. Venezuela. Empleó el tipo de investigación correlacional con diseño no experimental y enfoque cualitativo-cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:



- La empresa se ha visto en la necesidad de adaptarse, para no desaparecer, a los cambios que exige la gestión empresarial actual, lo que ha condicionado a sus gerentes a cambiar sus estrategias administrativas y de gestión en diferentes aspectos. En el presente, el líder directivo de la empresa ha tomado mayor conciencia de las necesidades y la importancia de guiar y apoyar a los trabajadores. Comprenden mejor la validez de las alianzas y la contribución del personal, en definitiva, los líderes son más atentos, flexibles, comprometidos, innovadores, abiertos, sensatos y transparentes.
  
  - Los líderes directivos de la empresa están mostrando mayor dinamismo en sus funciones, ya que participan comprometidamente en las situaciones más adversas de la empresa, lo que ha hecho que los trabajadores se motiven en el trabajo por el ejemplo mostrado; haciendo que la empresa, en su conjunto, se enfrente con mucho optimismo a los grandes retos y dificultades que se presentan.
  
  - El liderazgo practicado en la gestión de la empresa es el de tipo transformacional, el cual está orientado en la motivación de la conciencia del personal para que se comprometan en un trabajo serio y responsable en el alcance de los objetivos organizacionales.
  - Además se concluye que existe una estrecha incidencia del estilo de liderazgo en la gestión, desarrollado los directivos, en el desempeño laboral de todo el personal. Siendo los líderes directivos los gestores para lograr resultados eficaces dentro de la empresa.
- Alejandro y Ramos (2015), en la tesis titulada “influencia del liderazgo en la gestión organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores”. Universidad Estatal Península Santa Elena, Ecuador. Se trabajó con una muestra de 76 trabajadores y se empleó el tipo de investigación cuantitativa con diseño correlacional causal.

Llegó a las conclusiones siguientes:

- Los trabajadores indicaron que no se sienten a gusto en su centro laboral debido a que la institución, bajo el auspicio de los directivos, no reconocen sus tareas sobresalientes; además, no existe mecanismos coherentes para el ascenso de los trabajadores, así como una limitada iniciativa de los líderes para la innovación y el cambio. Producto de ello, el personal encuestado alude que el 70% de ellos carecen de iniciativas personales para aportar en su centro laboral.

- La forma de gestión y liderazgo implantada por los directivos carecen de motivación y estímulo para los trabajadores: los resultados indican que entre el 79% y 59% de los trabajadores no existe una fluidez en la comunicación con los directivos, esporádicamente orientaciones adecuadas para la realización de sus tareas diarias, y en pocas ocasiones reciben una información oportuna y directa de la situación institucional.

- El 62% de los trabajadores de la empresa indican que no existen mecanismos claros para el trabajo en equipo, por lo que no existe un trabajo grupal y de integración en todos los miembros. Por lo que la delegación de funciones para las actividades institucionales es escasa y poco participativa.

### 1.2.2. Antecedentes nacionales

- Elera (2010), en la tesis: “Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao”. Universidad San Ignacio de Loyola. Trabajó con una muestra de 140 estudiantes y empleó el tipo de investigación cuantitativa con diseño descriptiva correlacional.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- se ha determinado la influencia de la gestión institucional con la calidad del servicio educativo que se ofrece en el centro educativo, con una correlación de carácter positiva y un nivel de relación media. Deduciéndose que los clientes se sienten satisfechos con los servicios que se les brindan en esta institución pese a que aún se encuentran en un nivel medio de relación las variables estudiadas. Además, hay una fuerte relación entre las dimensiones de liderazgo directivo, la planificación estratégica y la calidad del servicio. Siendo estas 7.5 respectivamente.

- Arrascue y Segura (2016), en el trabajo de investigación: “Gestión institucional de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente”. Universidad Señor de Sipán. Trabajó con una muestra de 41 personas, y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental.

Arribó a las conclusiones siguientes:

- La gestión de calidad, como mecanismo metodológico y estratégico de dirección organizacional, incide en el nivel de la calidad de los servicios que se brindan a los usuarios, así como también en su satisfacción personal, porque sus demandas, requerimientos y necesidades son cumplidas eficazmente por la clínica. De acuerdo al reporte estadístico, la relación es 0,86; es decir hay un nivel de influencia de 86%. Por lo cual se aceptó la hipótesis de investigación alterna y se rechazó la nula porque contradecía lo logrado.

- El servicio de calidad que ofrece la clínica tienen altos niveles de eficiencia. Por ejemplo, las instalaciones y equipos con que cuentan

son de alta calidad en un 89% según los encuestados; la limpieza y seguridad en un 100%; la atención oportuna en un 78%; y el horario de atención flexible en un 89%.

- La mayoría de los usuarios (97%) atendidos se mostraron muy agradecidos y satisfechos por la especial atención que obtuvieron en la clínica, manifestando que si tuvieran otra oportunidad de necesitar de sus servicios lo harían con muchísimo agrado, confianza y gusto.

- En la clínica se han desarrollado innumerables estrategias y acciones para mejorar la calidad en la atención al usuario y así lograr su complacencia y satisfacción. Estos estaban basados en la conservación de la infraestructura, el desarrollo de reglas de atención al usuario, la capacitación de los trabajadores y las estrategias para dar seguridad hospitalaria.

- Sosa (2017), en la tesis titulada “La gestión educativa en el marco del buen desempeño docente de la Institución educativa de Puente Piedra”. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima. Trabajó con una población de 1260 docentes de los cuales se sacó 294 para integrar la muestra. Además el tipo de investigación fue descriptiva correlacional con diseño no experimental.

Arribó a las siguientes conclusiones:

- La forma de gestión de los directivos promueven la participación dinámica y voluntaria del personal integrantes de equipos de trabajo, para la consecución de los propósitos de la escuela. Se entiende que aprender y enseñar son labores conjuntas de participación; en consecuencia, la dirección del plantel, delega responsabilidades compartidas basadas en ideas cooperativas de sus miembros.

- Los equipos de trabajo orientados a la planificación curricular lograron fijar los objetivos estratégicos del PEI y se elaboraron el plan anual de trabajo; así también se tomaron decisiones pertinentes para su elaboración, se diseñaron los programas de estudio, se

elaboraron las unidades de aprendizaje conjuntamente con las sesiones y los instrumentos de evaluación. La cooperación en la acción grupal ayuda a responsabilizar a los profesores del grupo, trabajando unidos para lograr mayores y mejores grados de participación.

- La gestión educativa incide directamente en el marco del buen desempeño docente de las I.E.I de Puente Piedra. Motivándolos y comprometiéndolos a participar en la ejecución curricular del plantel, a través de un trabajo serio y compartido y decisiones apropiadas y democráticas.

- Palomares (2017), en la tesis titulada. “Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral - 2016”. Empleó el tipo de investigación básica con diseño no experimental de corte transversal. La población fue de 43 trabajadores, los cuales fueron tomados como muestra censal.

Arribó a las siguientes conclusiones:

- La gestión administrativa del plantel promueve la motivación de sus trabajadores, haciendo que cada uno de ellos ponga su mejor esfuerzo, con rendimientos laborales sobresalientes en la búsqueda permanente de la superación y mejoramiento para hacer realidad las metas de la Ugel. Por esta razón, los resultados de la encuesta aplicados a las personas integrantes de la muestra de estudio, arrojaron una relación de 8.843, indicándose que el porcentaje de influencia es de 84.3%.

- Además los resultados estadísticos indican que las dimensiones planeación, organización, dirección, y control se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores, siendo 0,632; 0,870; 0,524 y 0,691 respectivamente.

### 1.2.3. Antecedentes locales

- García (2002), en su tesis “Gestión académica del ISTAP-Huánuco periodo 1995-2002”. Tesis de maestría. UNHEVAL, Huánuco. La muestra fue de 41 estudiantes y empleó el tipo de investigación aplicada-Ex post facto con diseño descriptivo correlacional y método cuantitativo, concluyéndose:
  - Los documentos formales de la institución, el PDI, plan anual, plan estratégico que vienen utilizando en el ISTAP, se encuentran desactualizados e incluso solo sirve como documento formal para otras instancias y no son utilizados como mecanismos de dirección dado a que no responde al contexto del entorno, haciendo que la gestión administrativa-académica se encuentre en el nivel malo y peor.
  - El desempeño docente es deficiente debido a un conjunto de factores como: su condición profesional, poca implementación técnico pedagógico, escasa investigación y actualización docente, así como el empleo de métodos tradicionales, falta de conocimiento de la evaluación; a todo esto, se suma la carencia de medios y materiales actualizados y con servicios generales deficientes, esto hace la ubicación del desempeño profesional en el nivel malo.
  - La formación académica que se brinda a los estudiantes es inadecuada debido a que: cuentan con bibliografías desactualizadas, los talleres y laboratorios tanto de elaboración y servicios son obsoletos, generando malestar estudiantil y calidad académica deficiente.
- ❖ Villar (2014), en la tesis titulada “Liderazgo de calidad y rendimiento laboral en la institución educativa “Juana Moreno” Huánuco 2014”. Tesis de maestría en gestión pública. Universidad César Vallejo, Huánuco, Perú.

Trabajó con una muestra de 36 trabajadores y empleó el tipo de investigación básico de alcance descriptivo correlacional con diseño no experimental correlacional causal y método cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- El liderazgo y la gestión de calidad se encuentra relacionado significativamente con el rendimiento laboral del personal en la I.E. “Juana Moreno” de Huánuco 2014, ya que según los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Pearson realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.887, siendo el nivel de correlación positiva, significativa y alta (Tabla N°07).
- Existe relación significativa, alta y positiva entre las habilidades administrativas y el rendimiento laboral del personal de la institución educativa “Juana Moreno” 2014; ya que el coeficiente de correlación de Pearson es 0.887.
- Existe relación significativa, alta y positiva entre el manejo de elementos organizativos y el rendimiento laboral del personal de la institución educativa “Juana Moreno” 2014; ya que el coeficiente de correlación de Pearson es 0.896.
- Existe relación significativa y moderada entre la conducción de elementos direccionales y el rendimiento laboral del personal de la Institución Educativa “Juana Moreno” 2014; ya que el coeficiente de correlación de Pearson es 0.589.
- Existe relación baja y positiva entre el conocimiento de las funciones directivas y el rendimiento laboral del personal de la institución educativa “Juana Moreno” 2014; ya que el coeficiente de correlación de Pearson es 0.399.
- En la contrastación o prueba de hipótesis del coeficiente de correlación, los resultados indican que  $p = 0.000 < \alpha = 0,01$  por lo que se rechaza la hipótesis nula  $H_0$  y acepta la hipótesis alterna  $H_1$ , con nivel de significancia de 1%. Nivel de confianza de 99% respectivamente.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. La gestión institucional**

Gestionar adecuadamente es dirigir, mediante una serie de acciones estratégicamente determinadas a una organización, con el único propósito de conseguir el cumplimiento de sus fines y metas propuestas. Esta forma de actividad se da tanto en entidades privados, así como también en entidades públicas. La dirección tiene cierta variación entre una y otra empresa, debido a que cada uno presentan contextos y realidades diversos: el lugar, el momento coyuntural, la forma de concebir el mundo, etc. Es decir, a partir de estas percepciones, surgen los patrones de gestión y dirección que tenemos conocimiento en la actualidad.

Quinn y otros (1995), señala que los prototipos y paradigmas de gestión están en constante cambio y evolución. Estas se dan en paralelo al desarrollo de la cultura, la economía, la educación, los valores éticos y morales, y las concepciones filosóficas y sociales del hombre. Los modelos y arquetipos de gestión no son de exclusividad de los académicos, escritores, empresarios, directivos, gerentes, etc. sino también de la germinación interactiva de todos los factores descritos.

##### **1.3.1.1. Definición de gestión**

De acuerdo a la RAE (2016) es la forma de gestionar y administrar una organización. Es decir, el término gestión, abarca las diferentes actividades de la vida del ser humano. Estas pueden darse en instituciones estatales y no estatales, empresas, asociaciones e instituciones educativas.

Al usar la etimología se percibe que proviene de la palabra "Gestio". Lo cual se refiere a las actividades y consecuencias de administrar y guiar el direccionamiento de alguna entidad. Por esa razón gestionar es realizar mecanismos planificados que posibiliten el cumplimiento efectivo de diversas operaciones comerciales o de un fin establecido



institucionalmente. Asimismo, administrar, es generar la disposición, dirección, ordenamiento y organización de una serie de acciones que persigue la realización de un fin organizacional. En consecuencia, la gestión es una serie de acciones encaminadas a dirigir una organización con el propósito de lograr su desarrollo institucional.

Martínez, (2006: p.49), asevera que la gestión tiene su origen embrionario en los términos management o administración, y se centra en la compleja actividad administrativa de las diferentes organizaciones públicas y privadas. Los cuales tienen un complejo encadenamiento y enlace con el entorno y contexto cambiante que impera a su alrededor. Una adecuada gestión permite garantizar la introducción de estrategias eficientes y eficaces en toda la entidad. Dando importancia a acciones gerenciales, con conocimientos y habilidades de dirección, organización, y realización de los mecanismos de control, la percepción objetiva de los resultados, la forma de evaluación y la búsqueda de decisiones acertadas para el fortalecimiento de las debilidades institucionales.

Cassasús (2000: p.49), pone mayor énfasis en la “gestión focalizada” para el manejo de recursos; señalándola como el conocimiento y la habilidad de propiciar una interrelación adecuada de la estructura, métodos, estrategias, estilos, competencias, los miembros y los fines establecidos de la organización. Desde esa perspectiva, la gestión necesita de las capacidades para articular e integrar los materiales y recursos humanos y financieros para llevar a cabo la consecución de las metas.

El término planificación aparece a través de las acciones de planificación, que luego de la II guerra mundial, fueron comprendidas en dos fases diferentes. Primeramente, fue la búsqueda de objetivos y la segunda la determinación de actividades coherentes para su ejecución.

A opinión de Corcuera (2000: p.47), la gestión es un conjunto de pasos que permiten conducir a un conjunto de personas hacia la realización de

los objetivos de la empresa. Donde su carta de presentación es la mejora permanente; por lo que permite entender e interpretar anticipadamente los procedimientos de las actividades humanas en una entidad que se encuentra bajo su mando.

Así también Gutiérrez (1995: p.23), indica que la gestión emplea una variedad de instrumentos para encaminarse por un rumbo estratégico. Primeramente, se debe centrar a la forma de ejercer el control y el establecimiento de los procesos; en segundo lugar la preparación y determinación de los archivos y sistemas; y finalmente, los instrumentos para consolidar informaciones y lograr tomar medidas coherentes y efectivas.

Dentro de los mecanismos de dirección eficiente de la organización, la fragmentación por áreas de trabajo es una de las técnicas más empleadas; los cuales emplearán las estrategias mencionadas anteriormente para direccionar sus acciones de área.

Los encargados de tomar las riendas de dirección de las empresas y organizaciones son los directivos y gerentes; los cuales tienen la máxima responsabilidad de liderar y dirigir a la organización y a todos sus miembros en la consecución de las metas propuestas. La mayoría de los encargados del direccionamiento de las empresas, son los que han acumulado la mayor experiencia en los diferentes cargos y responsabilidades de trabajo a lo largo de los años, por lo que, en alguna medida, debe estar garantizado su mejor desempeño (Pascual, 1988: p.39).

En conclusión, se puede conceptualizar que la gestión es un proceso sistemático de las acciones estratégicas y planificadas de una determinada organización. Los cuales son dirigidas por la selección y puesta en práctica de un conjunto de técnicas y procedimientos que posibiliten su desarrollo. Estos fines, metas o propósitos, pueden ser establecidos por personas, instituciones o empresas estatales y no estatales.

### **1.3.1.2. Definición de gestión institucional**

La gestión institucional es un conjunto de acciones que se enfoca en la responsabilidad del trabajo grupal y en la elaboración, diseño y evaluación de las actividades institucionales. Es comprendida como la habilidad para promover nuevas formas de direccionamiento institucional, insertando a toda la comunidad educativa, con los diversos modos de colaboraciones democráticas que apoyan el ejercicio laboral del personal y directivas mediante el empleo de estrategias pertinentes a las demandas y necesidades existentes. El director, como elemento representativo de la Ugel, se proyecta como autoridad, a desarrollar eficazmente los componentes de la gestión y asumir, con mayor autoridad, las funciones y responsabilidades que se exigen en la gestión de la Ugel.

La gestión institucional está referida a la variedad acciones orientadas a desarrollar actividades planificadas, organizando y controlando las tareas de calidad de la entidad empresarial u organizacional.

De acuerdo a Penadillo (2012), la gestión institucional es una forma de crecimiento y desarrollo permanente de la generalidad de los niveles operativos de la institución. Para lo cual se hace uso adecuado de los recursos materiales, humanos y financieros existentes. En este tipo de gestión se mezclan metodologías gerenciales de administración, formas de innovación, estrategias de dirección, mecanismos de conducción y técnicas direccionadas en estructuras específicas de perfeccionamiento y mejora permanente de la totalidad de los procesos.

De acuerdo a López (1997), la gestión institucional de calidad está determinada por una serie de procedimientos, planes y acciones establecidos en el más alto grado, desde una perspectiva organizativa, a fin de tener dominio y control de las acciones en la búsqueda de la eficiencia y eficacia institucional, como condición necesaria de calidad.

Para Antúnez (1993), la buena gestión institucional encamina y orientan los recursos hacia el logro de las metas. Es decir, determina la política de calidad, los fines, las metas, las tareas y responsabilidades.

Hoy en día se exigen a las entidades educativas hacia la práctica de la innovación, en todos sus niveles: administrativos y pedagógicos. Donde el conocimiento y práctica de gestión de calidad debe estar impregnada dentro de la cultura organizacional. Para lo cual se necesita de directivos muy competentes que propicien el mejoramiento de las debilidades y el perfeccionamiento de las fortalezas institucionales (González, 2007, p.52).

La gestión institucional como factor imprescindible del sistema educativo ejerce un papel fundamental en la dirección y consecución de los objetivos propuestos, que van a guiar al desarrollo de las aspiraciones y metas acordadas en el sistema educativo.

Teniendo en cuenta estas afirmaciones, se puede indicar que la gestión institucional es conceptualizada como la serie de actividades y acciones de orden estratégico que conducen los procedimientos y técnicas, empleadas por los directivos, hacia la realización de las metas, objetivos y fines educativos (López, 1994: p.48).

#### **1.3.1.3. Características de la gestión institucional**

Las características de la gestión institucional según Segredo (2011) son:

- **Eficacia y eficiencia:** Se encuentra vinculada con el aspecto financiero; propicio la optimización de los recursos económicos y las herramientas materiales y tecnológicas de todo el sistema educativo existente.
- **Efectividad:** está referida a las políticas de gestión. La efectividad necesita de la capacidad y habilidad estratégica para comprender

las necesidades de los usuarios las demandas del entorno inmediato.

- **Relevancia:** está relacionado con el componente cultural de la gestión. La relevancia se evalúa con la capacidad y liderazgo en la gestión para brindar condiciones y ambientes favorables que garanticen el desarrollo de todos los miembros de la organización y la calidad del servicio a los clientes.
- **Impacto:** Las consecuencias buenas y malas como resultado del logro de las metas y objetivos institucionales, es el impacto característico de una organización.

#### 1.3.1.4. Principios de la gestión institucional

Los principios para una eficiente gestión institucional de acuerdo a la UNESCO (2011) son los siguientes:

- **Principio de coordinación:** está basada en la idea de que la organización debe promover el trabajo integrador y armónico de sus miembros; mediante la unificación de criterios e ideas, a fin de lograr los objetivos previamente establecidos.
- **Principio de autoridad:** Este principio es la base de la organización, está referido a la exigencia justa y real de los miembros para actuar conforme a las normas de la institución, sin menoscabar sus condiciones, con el propósito de cumplir las metas preestablecidas.
- **Principio de jerarquía:** se refiere a que en la estructura orgánica de una determinada entidad se fija el nivel de autoridad de los variados cargos educativos. El desempeño de funciones de la organización se representa a través del organigrama estructural y de funciones.
- **Principio funcionalista:** se origina en la distribución equilibrada de los roles laborales, en la delegación de de funciones y prioritariamente en la preparación profesional y técnica del trabajador. En base a este principio, los empleados se juntan al

interior de la organización en concordancia con sus habilidades, destrezas, aptitudes y niveles de especialización y formación.

- **Principio de delegación:** Se tiene en cuenta este tipo de principio para otorgar autoridad por designación a un personal con la finalidad de que realice o desarrolle determinadas labores u ocupaciones con pleno compromiso y deber.

#### **1.3.1.5. Dimensiones de la gestión de calidad**

Colunga (1995), indica que las dimensiones de la gestión de calidad en una institución educativa son:

- **La gestión de planificación y organización.** Se basa en dos aspectos: la planificación y la organización. La planificación determina los objetivos y las metas que pretende alcanzar la institución educativa (Gamero, 1997, p.72). La organización, haciendo uso de la planificación, determina las tareas y responsabilidades que tendrán los actores educativos de cada órgano estructural, y de cómo será realizado (García, 2000, p.84).
- **Gestión de integración institucional:** Se refiere a la habilidad y competencia que ostentan los directivos para dirigir la institución mediante la participación activa d sus miembros en la planificación organización y ejecución de las expectativas institucionales.
- **Gestión de dirección:** Se refiere a la capacidad del personal directivo de dirigir coherentemente la administración de los recursos materiales, humanos y financieros de la institución educativa.

Aquí se tienen en cuenta la dinámica de la gestión institucional; dicho de otro modo, a través de este proceso se lleva a cabo lo que se ha planificado y organizado con anterioridad.

**Gestión de control:** Esta parte está centrado en la tarea de los directivos y jefes de áreas de supervisar y realizar el acompañamiento de las actividades de la organización para determinar si se adecúan a lo planeado y para enmendar posibles errores o equivocaciones, las opiniones o creencias, los sentimientos y la conducta (Manes, 1999, p.50).

### **1.3.2. Desempeño laboral**

Se puede conceptualizar a la palabra desempeño como el nivel de desenvolvimiento que una persona presenta en una entidad cualquiera para el logro de sus fines esperados.

Bajo estas ideas, se puede indicar que un empleado puede desarrollar altos y bajos rendimientos laborales en relación a su sagrado de iniciativa y preparación en la función designada, una organización puede tener excelente o deficiente desempeño de acuerdo a la calidad de los servicios que brinda en relación de sus costos.

Cornejo (1997), opina que:

Todas las ideas dadas tienen similitudes en la realización de determinadas metas u objetivos a través de un método o instrumento de medición. Por tales razones puede utilizar la palabra "productividad" como sinónimo de "desempeño", en el grado en que se hace alusión a un patrón para medir determinadas tareas en relación al logro de los objetivos. Así, es posible vincular de alguna manera esta expresión a un término de raigambre económica sobre el que se ha cavilado en considerable armonía (p.67).

En contexto del mundo del trabajo, es muy usual oír sobre el desempeño laboral de los empleados; ya que es el cimiento para promover la efectividad y la eficiencia y eficacia en la organización.

De acuerdo a Montenegro (2003):

La palabra de desempeño se puede conceptualizar como el modo de rendimiento en el trabajo que muestran los trabajadores que prestan servicios laborales en una institución, para el cumplimiento de los objetivos fijados, dentro de las expectativas de todos aquellos comportamientos para el desarrollo efectivo de los planes que son importantes para los objetivos de la institución, y que puedan ser valorados en relación a las capacidades de cada individuo que lleva a cabo las tareas, donde el término unidad está dirigida a una persona, a un grupo, una área, una empresa o una organización educativa (p.79).

De acuerdo a la real academia española de la lengua dice que el significado de la palabra desempeñar, entre otras definiciones, es Llevar a cabo las tareas y responsabilidades inherentes a un cargo, función, u oficio; es actuar, trabajar, dedicarse a una tarea laboral eficaz y eficientemente. De esta manera la conceptualización de desempeño debe ser establecida con la definición de lo que se necesita de los trabajadores, el rendimiento el cual por su parte hace referencia al resultado deseado con una permanente dirección hacia el desempeño de alta calidad.

El investigador Newstron (2007) también hace referencia a la conceptualización del desempeño diciendo:

Es el rendimiento en el trabajo y la acción que demuestra el empleado al desarrollar las funciones y tareas encomendadas en su contexto laboral específico de actuación y que exigen el cumplimiento cabal de las mismas; lo cual permite conocer su idoneidad capacidad y talento (p.45).

Es el grado de esfuerzo iniciativa y talento que demuestra el trabajador en el desarrollo de sus tareas asignadas en su puesto; manifestando un conjunto de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que facilitan a lograr los



resultados que se esperan institucionalmente, en estricta vinculación con las exigencias u condicionamientos técnicos, productivos y de servicios que la organización propone y establece.

Para Penadillo (2013), el término desempeño laboral:

Hace referencia a lo que en realidad desarrolla una persona y no solo lo que puede hacer. De este modo es necesario que cuente con competencias tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que lleva a cabo las tareas atribuidas en un plazo específico), la conducta disciplinaria, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el respeto de las reglas de seguridad y salud laboral, las costumbres específicas de las funciones de trabajo, etc.) y los talentos personales que se necesitan para el rendimiento en determinadas ocupaciones o cargos y, en conclusión, por la capacidad demostrada en todo momento y circunstancia (p.112).

Existe un vínculo inmediato entre los elementos que caracterizan el desempeño laboral y la calidad demostrada en el trabajo.

El desempeño laboral es conceptualizado como el grado de eficacia logrado por el empleado en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la unidad, en un periodo específico. Desde otro punto de vista más práctico y claro, el desempeño es eficiencia del empleado que labora dentro de las entidades públicas o privadas, la cual es importantísimo para la organización; rindiendo la persona con una excelente labor y compromiso institucional (Araujo y Guerra, 2007). Desde esta perspectiva, el desempeño laboral de los trabajadores va a necesitar de su conducta, iniciativa, compromiso y también de los resultados alcanzados.

Desempeño laboral es el nivel de rendimiento alcanzado en una determinada tarea. También es la actuación que demuestra el empleado al desarrollar las funciones y tareas importantes que exige su cargo en el entorno de trabajo, lo cual permite medir sus capacidades y habilidades.

Es en el desempeño laboral donde la persona pone en práctica su repertorio de competencias laborales, en las que se conjugan como un sistema de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones; y que, llevadas de manera responsable, permiten cumplir sin ningún inconveniente las tareas propuestas.

Podemos dar muchas conceptualizaciones sobre el desempeño laboral; como por ejemplo los objetivos que se deben lograr por cada personal dentro de la organización en un tiempo preestablecido. Con ello nos damos cuenta de que el desempeño laboral del talento humano tendrá mucho que ver con la conducta laboral de los empleados y los resultados logrados, así como de la estimulación y compromiso. Cuanto mejor sea la motivación y el compromiso se verá mejor rendimiento en el trabajo y con ello una mejora notable de la productividad.

Para un excelente desempeño laboral es muy necesario que las personas comprendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, el camino que se deben seguir, las estrategias que deben utilizar, las decisiones que se deben respetar, las metas que deben llevar a cabo.

Un modo efectivo para acrecentar el desempeño laboral de las personas es estimulándolos permanentemente, y para ello podemos emplear variadas técnicas como pueden ser asignarles una mayor autonomía, darles una mayor confianza, reconocimiento de los logros alcanzados, y brindar un buen ambiente de trabajo.

#### **1.3.2.1. Factores que influyen o intervienen en el rendimiento laboral**

**Según Jones y George (2006) son:**

- **La motivación:** Estimular y motivar al trabajador es un factor importante para que el trabajador se desenvuelva eficientemente en la organización. Estas deben ir acompañadas de estímulos tales como: remuneración adecuada, designación de puestos de acuerdo al

talento y capacidad del trabajador, tolerancia y respeto a las opiniones, reconocimientos por las labores destacadas y confianza.

- **Adecuación / ambiente de trabajo:** El ambiente de trabajo dotado de equipos y materiales necesarios permite que el trabajador se sienta confortable y cómodo para ejercer sus funciones, ya que cuenta con los medios elementales a su disposición para cumplir con sus tareas y funciones laborales.
- **Establecimiento de objetivos:** La determinación de objetivos fija el camino a seguir para lograr las perspectivas institucionales; asimismo permiten establecer estrategias, medios, reglas y patrones adecuados para su realización. El trabajador no busca cumplir sus labores a su modo y ocurrencia, ni tampoco de manera informal; sino que se sujeta a la misión asignada por la institución.
- **Reconocimiento del trabajo:** El reconocimiento a la labor destacada de los trabajadores, hace que cada uno de ellos se esfuercen al máximo; tanto a nivel individual como grupal; ya que saben que cada esfuerzo que realizan estarán siendo observados y valorados; permitiéndoles desarrollarse a nivel individual y organizacional. Además, permitirá que desarrollen sus capacidades de iniciativa, creatividad e innovación.
- **La participación del empleado:** si el trabajador participa activamente en la organización de sus tareas podrá sentirse con más confianza y que es un elemento indispensable en la organización.
- **La formación y desarrollo profesional:** los empleados se sienten más estimulados y comprometidos por su desarrollo personal y profesional; de que ayudar y apoyar a la formación laboral es muy positivo para su desempeño y es importante para prever obstáculos de procedencia psicosocial. En consecuencia, esta iniciativa favorece la autoestima, la satisfacción laboral, el compromiso institucional y el rendimiento laboral.

### 1.3.2.2. Dimensiones del desempeño laboral

De acuerdo a Montenegro (2003) son:

- **Condiciones personales para el trabajo:** Las condiciones personales para el trabajo está referida con la iniciativa y actitud laboral que demuestra el trabajador en su entorno laboral.  
El desarrollo de estos rasgos individuales, permitirá que empleado actúe eficientemente en el entorno laboral, porque la capacidad técnica, científica, humanística y ético-moral desarrollada durante su formación profesional e interrelacionada con una disciplina férrea y madura en la actuación laboral le brindará un plus distinto en su rendimiento laboral; permitiéndole llevar a cabo un servicio de alta calidad, e incluso diferenciarse de los otros.
- **Característica del trabajo:** Son las capacidades de desempeño laboral que demuestra el empleado en los puestos y funciones asignados. Las características del trabajo, está vinculado con el grado de desempeño del empleado durante el desarrollo de sus funciones laborales; los cuales están integrados por variadas características como: la calidad del trabajo, el número de responsabilidades asignados, la trascendencia del trabajo del individual y el cuidado por la conservación del entorno laboral y sus componentes.
- **Relación interpersonal en el trabajo:** Las relaciones interpersonales en el entorno laboral está referida a la interrelación mutua entre dos o más empleados de la unidad de gestión educativa. Este vínculo no solo incluye a los empleados, sino también a todos los directivos encargados de la gestión y administración de la UGEL y de la promoción de un adecuado ambiente institucional.
- **Sentido de colaboración e iniciativa laboral:** El sentido de colaboración y la capacidad de iniciativa es la predisposición del empleado de realizar acciones emprendedoras, crear estrategias y mejorar la calidad de los resultados sin la ayuda necesaria de agentes

externos, apoyado solo en la autorresponsabilidad y la autodirección personal.

Contar con el sentido de colaboración e iniciativa laboral es adquirir una actitud proactiva, creadora e innovadora, Lo cual debe ir acompañada de una madurez necesaria para hacerse cargo de las consecuencias que puedan generar. Implica fijar la dirección a través de acciones correctas, no solamente de ideas, sino con acciones propias, para fortalecimiento y mejora de la calidad de servicio de la Unidad de Gestión.

También está referida a la habilidad para aprovechar las oportunidades, cumplir los objetivos más allá de lo que se necesita o se anhela, es salirse de la rutina cuando es conveniente hacerlo. También es saber reconocer y evaluar un conflicto, problema, obstáculo, fortaleza y oportunidad y ejecutar sin miramientos acciones que ayuden a su solución inmediata.

Es sugerir ideas novedosas y proponer estrategias de mejora. Es un comportamiento laboral que hace que la institución y el trabajador ganen por igual. Contar con la iniciativa y el talento de colaboración, es una forma de demostrar compromiso, habilidad para realizar las tareas del modo más adecuado, y no contentarse con las responsabilidades asignadas, buscando entre otros propósitos, el desarrollo personal y grupal respectivamente.

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?

### **1.4.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de planeación-organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de integración institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?
- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?

## **1.5. Justificación del estudio:**

La gestión de las entidades educativas del estado, está integrada por una serie de procedimientos sistemáticos que hacen que una institución o Ugel cumplan sus objetivos establecidos. Una gestión efectiva pasa por procesos de análisis, planificación, realización, seguimiento y evaluación que se fortalecen mutuamente y conllevan a la consecución de los resultados fijados por el personal directivo. Una gestión adecuada es la pieza fundamental para que las acciones del personal tengan sentido y coherencia en los proyectos institucionales. Bajo otros términos, es propicio promover que todos "se encaminen hacia el mismo sendero" para hacer realidad lo que se anhela, y crecer constantemente. De ahí la importancia de contar con directores con capacidades y habilidades para la gestión; caso contrario la

organización perderá su rumbo y los recursos humanos, materiales y financieros no serán administrados ni dirigidos convenientemente. Por ello, se debe ejercer una gestión adecuada e influyente sobre el personal, incentivándolos, guiándolos y capacitándolos para desenvolverse de una forma responsable y entusiasta rumbo al logro institucional.

Esta investigación nace debido a que se observó que en la Ugel Ambo existe poca motivación y entusiasmo de los trabajadores en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales; sin iniciativa de cambio y mejoramiento para el ejercicio laboral. Asimismo, se observa en los directivos la existencia de una pésima comunicación, no se enseña con el ejemplo, hay incapacidad para designar funciones, falta de habilidad para motivar a los trabajadores, no se fomenta el talento humano, hay carencia de la empatía, y no se fijan los objetivos y metas de una manera clara.

En ese sentido esta investigación será relevante porque buscará determinar la relación que existe entre la gestión institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018; para luego buscar soluciones coherentes y objetivas que orienten la buena marcha del sistema de gestión institucional y el adecuado ejercicio laboral de los trabajadores, basado en una atmósfera positiva y motivadora.

- **Justificación teórica:**

Este trabajo ofrecerá y servirá de soporte y apoyo para futuras investigaciones relacionadas al tema, porque está dirigida en una investigación segura y fiable de teorías dirigidas a los problemas de estudio. Asimismo, se brinda información objetiva y real sobre el estado de nuestras dos variables; acrecentando y fortaleciendo las teorías existentes.

- **Justificación práctica:**

Es práctico porque los datos estadísticos del nivel de relación de las dos variables de estudio, permitirá elaborar propuestas objetivas en nuestras recomendaciones para solucionar el problema, permitiendo

mejorar la gestión institucional y el desempeño de los trabajadores, beneficiando a toda la entidad, es decir, a la Ugel Ambo.

▪ **Justificación metodológica:**

La metodología, los dispositivos de proceso, las técnicas y materiales de recojo de datos, utilizados en la elaboración de esta tesis, una vez comprobado su valía y confiabilidad serán empleados en otros trabajos de investigación.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

**H<sub>1</sub>:** La gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

**H<sub>0</sub>:** La gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

- ❖ La gestión de planeación-organización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- ❖ La gestión de integración institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- ❖ La gestión de dirección se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- ❖ La gestión de control se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.



## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

### **1.7.2. Objetivos específicos:**

- ❖ Establecer la relación que existe entre la gestión de planeación-organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- ❖ Determinar la relación que existe entre la gestión de integración institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- ❖ Identificar la relación que existe entre la gestión de dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- ❖ Conocer la relación que existe entre la gestión de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

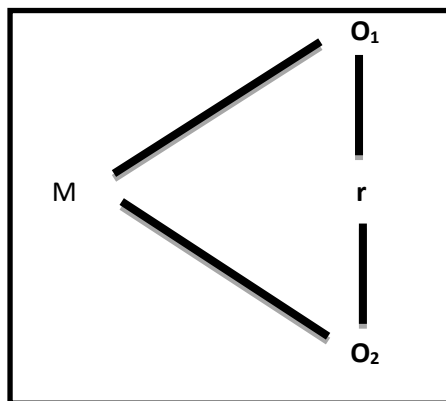
## II. METODO

### 2.1 Diseño de investigación

Antes de seleccionar el diseño de investigación se determinó el tipo de investigación, el cual fue la no experimental porque no se buscó manejar deliberadamente las variables para obtener un efecto.

El diseño de investigación fue descriptiva correlacional y transversal. Descriptiva porque se buscó describir el verdadero nivel de las variables de estudio y correlacional porque se buscó establecer el nivel de relación de las variables de estudio para luego buscar unas posibles soluciones.

Por las características de nuestro diseño de investigación se utilizó el siguiente esquema:



**En donde:**

**M** = Muestra de estudio

**O<sub>1</sub>** = Variable 1: Gestión institucional

**O<sub>2</sub>** = Variable 2: desempeño laboral

**r** = Relación de las variables de estudio

### 2.2. Variables, operacionalización

#### 2.2.1. Variables

- **Variable O<sub>1</sub> (X):** gestión institucional
- **Variable O<sub>2</sub> (Y):** Desempeño laboral

## 2.2.1. Operacionalización de Variables

VAR.	Definición conceptual	Definición operacional	DIMENSIONES	Indicadores	Nivel de valoración	Instrumento
<b>VARIABLE X: GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	<p>La gestión institucional es un conjunto de acciones que se enfoca en la responsabilidad del trabajo grupal y en la elaboración, diseño y evaluación de las actividades institucionales. Es comprendida como la habilidad para promover nuevas formas de direccionamiento institucional, insertando a toda la comunidad educativa, con los diversos modos de colaboraciones democráticas que apoyan el ejercicio laboral del personal y directivas mediante el empleo de estrategias pertinentes a las demandas y necesidades existentes. El director, como elemento representativa de la Ugel, se proyecta como autoridad, a desarrollar eficazmente los componentes de la gestión y asumir, con mayor autoridad, las funciones y responsabilidades que se exigen en la gestión de la Ugel (Penadillo, 2012).</p>	<p><b>Aplicación del cuestionario de Gestión institucional a los trabajadores de la Ugel Ambo 2018, en base a las dimensiones: Gestión de planeación-organización, Gestión de integración institucional, Gestión de dirección y Gestión de control. Con puntajes de Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0), con una duración de 20 minutos</b></p>	<b>Gestión de planeación-organización</b>	Actividades planificadas	<b>Excelente (37-48)</b>	Cuestionario de Gestión institucional
				Gestión organizativa		
				Gestión estratégica		
				Diseño de los documentos de gestión		
			<b>Gestión de integración institucional</b>	Gestión de integración todo el personal	<b>Bueno (25-36)</b>	
				Capacitación y participación		
			<b>Gestión de dirección</b>	Capacidad de Administrar.	<b>Regular (13-24)</b>	
				Buen uso de los recursos económicos		
			<b>Gestión de control</b>	Registro y diagnóstico de acciones	<b>Deficiente (0-12)</b>	
				Supervisión de las actividades del personal		
				- Evaluación de las actividades del Personal		
				Transparencia en la gestión		

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de valoración	Instrumentos
<b>VARIABLE Y: DESEMPEÑO LABORAL</b>	El desempeño laboral es conceptualizado como el grado de eficacia logrado por el empleado en el cumplimiento de los objetivos establecidos por la unidad, en un periodo específico. Desde otro punto de vista más práctico y claro, el desempeño es eficiencia del empleado que labora dentro de las entidades públicas o privadas, la cual es importantísimo para la organización; rindiendo la persona con una excelente labor y compromiso institucional (Araujo y Guerra, 2007). Desde esta perspectiva, el desempeño laboral de los trabajadores va a necesitar de su conducta, iniciativa, compromiso y también de los resultados alcanzados.	Desarrollo del cuestionario de desempeño laboral por los directivos de la Ugel Ambo en relación a sus trabajadores, con una duración de 25 minutos y en base a las cuatro dimensiones: Condiciones personales para el trabajo, Características del trabajo, Relación interpersonal en el trabajo y sentido de colaboración e iniciativa laboral. Con puntajes de: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0).	<b>Condicione s personales para el trabajo</b>	Asistencia y puntualidad	<b>Excelente  (43-56)</b>	<b>Cuestionario de desempeño laboral</b>
				Conocimiento del puesto de trabajo		
				Capacidad de planificación		
				Responsabilidad laboral		
			<b>Característi ca del trabajo</b>	Habilidad para el trabajo individual y grupal	<b>Bueno (29-42)</b>	
				Calidad de trabajo		
				Cantidad de trabajo		
				Relevancia de la tarea		
			<b>Relación interperson al en el trabajo</b>	Cuidado físico durante el trabajo	<b>Regular (15-28)</b>	
				Relación con sus compañeros		
				Relación con los directivos		
			<b>Sentido de colaboració n e iniciativa laboral</b>	Empatía con los demás	<b>Deficiente (0-14)</b>	
Sentido de colaboración						
	Iniciativa laboral					

## 2.3. Población y Muestra

### 2.3.1. Población.

La población está conformado por 34 trabajadores de la Ugel Ambo 2018, correspondiente a las diferentes áreas de gestión:

**Cuadro N° 01:**

**Relación de la población de trabajadores de la Ugel Ambo 2018.**

Unidad de análisis	Área de gestión	SEXO		N° de personas
		F	M	
Ugel Ambo	Área Gestión Institucional	6	2	8
	Área Gestión Pedagógica	8	5	13
	Área Gestión Administrativa	7	6	13
<b>Total</b>				<b>34</b>

**Fuente:** Nomina de personal de la UGEL Ambo 2018.

### 2.3.2. Muestra.

La muestra fue seleccionada en forma no aleatoria y por conveniencia, y estuvo constituida por toda la población por ser muy pequeña. Estuvo conformada por una muestra censal equivalente al 100% de los trabajadores de la UGEL Ambo 2018.

**Cuadro N° 02:**

**Relación de la de trabajadores de la Ugel Ambo 2018.**

Unidad de análisis	Área de gestión	SEXO		N° de personas
		F	M	
Ugel Ambo	Área Gestión Institucional	6	2	8
	Area Gestión Pedagógica	8	5	13
	Area Gestión Administrativa	7	6	13
<b>Total</b>				<b>34</b>

**Fuente:** Nomina de personal de la UGEL Ambo 2018.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica de recolección de datos**

La técnica que se empleó en la presente investigación fue la encuesta, ya que a través de ellos buscó obtener datos verdaderos de las variables de estudio; gestión institucional y desempeño laboral de los trabajadores de la UGEL Ambo.

### **2.4.2. Instrumento de recolección de datos**

Los instrumentos que se emplearon fueron el cuestionario. Los cuales describimos a continuación:

- **Cuestionario de gestión institucional:** Este instrumento fue aplicado a los trabajadores de la Ugel Ambo 2018, correspondiente a las áreas de gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa. Este instrumento es una adaptación de del autor Percy Ordoñez Jara (2015). Fue estructurado en 24 ítems y teniendo en cuenta sus dimensiones: Gestión de planeación-organización (8), gestión de integración institucional (4), gestión de dirección (4), y gestión de control (8). Los puntajes que se tuvo en cuenta por cada ítem fueron: siempre (2). A veces (1) y Nunca (0). Además, los puntajes asignados por niveles para el proceso de tabulación fueron: Excelente (37-48). Bueno (25-36). Regular (13-24) y deficiente (0-12).
- **Cuestionario de desempeño laboral:** Este instrumento fue aplicado a los trabajadores de la Ugel Ambo 2018, correspondiente a las áreas de gestión institucional, gestión pedagógica y gestión administrativa. Este instrumento es una adaptación del autor Villar Berrospi, José Armando (2014). Fue estructurado en 24 ítems y teniendo en cuenta sus dimensiones: Condiciones personales para el trabajo (8). Característica del trabajo (8). Relación interpersonal en el trabajo (6), y sentido de colaboración e iniciativa laboral (6). Los puntajes que se

tuvo en cuenta por cada ítem fueron: Siempre (2). A veces (1) y Nunca (0). Además, los puntajes asignados por niveles para el proceso de tabulación fueron: Excelente (43-56). Bueno (29-42). Regular (15-28) y deficiente (0-14).

### 2.4.3. Validación

Los instrumentos de recojo de datos, denominados cuestionarios, fueron validados por tres docentes expertos de la UCV, los cuales dictaminaron la factibilidad de las mismas.

**Confiabilidad.** Mediante el programa SPSS, la escala obtenida de la prueba Alpha de Cronbach fueron de 0,728 para la variable gestión institucional y 0.815 para la variable desempeño laboral. Por lo que los instrumentos son muy confiables. En seguida se detalla los puntajes obtenidos estadísticamente:

#### A. Prueba de Alfa de Cronbach para la variable gestión institucional

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

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

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,728	24

## B. Prueba de Alfa de Cronbach para el desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	15	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,815	28

### 2.5 Método y Análisis de datos:

En esta investigación se usó los siguientes métodos de análisis de datos:

- **Proceso de tabulación:**  
Se empleó para distribuir y agrupar ordenadamente los datos de los resultados recogidos por los cuestionarios para su proceso de sistematización estadística.
- **Elaboración de tablas estadísticas:** Fue importante ya que por medio de ellos se organizó adecuadamente los resultados de la investigación. Se aplicó y procesó estadísticamente todos los datos obtenidos, donde se determinó los porcentajes de la investigación con sus respectivos análisis e interpretación.
- **Prueba de correlación de variables:** Es una prueba estadística para evaluar el grado de incidencia de las variables. En esta investigación, la aplicación de la misma fue para saber si existe



relación entre la gestión institucional y el desempeño laboral en la UGEL Ambo 2018.

- **Resultados porcentuales:** útil para saber el nivel de incidencia o frecuencia que representa un aspecto de la investigación realizada.
- **Medidas de tendencia central:** importante y útil para saber si los datos del instrumento de investigación se presenta de manera favorable o desfavorable. Se usó en la medida de tendencia central los valores del 1 al 5. Los datos tienden a concentrarse o agruparse alrededor de los valores medios; a esta característica es denominado tendencia central (media aritmética).
- **Prueba de hipótesis:** Permitió aceptar la hipótesis alterna y rechazar la hipótesis nula.

## **2.6. Aspectos éticos**

Para el presente trabajo de investigación se consideró aspectos éticos relevantes y fundamentales, porque se trabajó con personal profesional, se contó con el apoyo del área de gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión institucional y dirección, de la Ugel Ambo, manteniendo en los datos en forma confidencial, se guardó respeto al personal encuestado, resguardando los instrumentos de las respuestas sin realizar juicios ya que forma parte de la realidad del participante.

### III. RESULTADOS

Para el procesamiento de datos, obtenidos de las encuestas aplicadas a los integrantes de la muestra, se tuvo en cuenta los niveles de valoración definidos en cada instrumento de recolección de datos.

Por ejemplo, para el instrumento “Gestión institucional”, se utilizó cuatro niveles de valoración:

- Nivel excelente: de 37 a 48 puntos
- Nivel Bueno: de 25 a 36 puntos
- Nivel Regular: de 13 a 24 puntos
- Nivel Deficiente de 0 a 12 puntos.

Por otra parte, para el instrumento “cuestionario de desempeño laboral”, se tuvo en cuenta los siguientes niveles de valoración:

- Excelente (43-56)
- Bueno (29-42),
- Regular (15-28) y
- Deficiente (0-14).

Los datos procesados son presentados en tablas y gráficos con sus respectivas interpretaciones, así también se utiliza la estadística descriptiva e inferencial.

En la estadística descriptiva, se describen el nivel de cada variable de estudio, así como también sus respectivas dimensiones. Asimismo, se indica el puntaje alcanzado, el porcentaje y el promedio obtenido.

En la estadística inferencial se tiene en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, para conocer el grado de relación de las variables y dimensiones; finalmente se hace la prueba de hipótesis para aceptar o rechazar nuestra hipótesis de estudio.

Para mayor entendimiento se presenta, en seguida, los resultados estadísticos obtenido:

**TABLA N°1**  
**Resultado general sobre la Gestión Institucional en la Unidad de gestión educativa Local, Ambo - 2018.**

N° Trabajador	GESTIÓN INSTITUCIONAL																										PROMEDIO									
	Gestión de planeación-organización								Promedio	Nivel	Gestión de integración institucional				Promedio	Nivel	Gestión de dirección				Promedio	Nivel	Gestión de control								Promedio	Nivel	Promedio	Nivel		
	1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12			13	14	15	16			17	18	19	20	21	22	23	24						
1	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	2	2	2	2	8	E	2	2	2	2	8	E	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	48	E
2	1	0	1	0	4	4	0	0	4	D	1	0	1	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	0	0	0	0	0	2	D	10	D	
3	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	0	1	0	1	1	1	1	1	6	R	18	R		
4	1	0	0	1	0	0	1	1	4	D	1	1	0	0	2	D	0	0	1	1	2	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	11	D		
5	1	1	0	0	1	1	0	0	4	D	1	1	1	1	4	R	1	2	0	1	4	R	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	12	D		
6	1	1	1	0	0	0	0	1	4	D	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	1	0	0	0	0	1	1	4	D	12	D		
7	1	1	1	0	2	0	1	0	6	R	2	1	1	2	6	B	1	2	2	1	6	B	1	0	1	0	1	1	1	1	6	R	24	R		
8	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	8	D		
9	0	0	0	1	1	1	1	0	4	D	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	0	0	1	1	1	0	0	4	D	16	R		
10	1	0	0	0	0	1	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	2	0	0	0	2	D	1	0	1	0	1	1	1	1	5	D	11	D		
11	2	2	2	0	1	1	1	1	10	B	1	2	1	2	6	B	2	2	2	2	8	E	2	2	2	1	1	1	2	1	12	B	36	B		
12	1	1	1	1	1	1	1	1	8	R	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	0	0	1	1	1	1	1	6	R	22	R		
13	1	0	0	1	0	0	1	0	3	D	2	0	0	0	2	D	2	0	0	0	2	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	10	D		
14	1	1	0	0	1	1	1	1	6	R	1	1	2	2	6	B	0	1	1	1	3	D	1	2	1	2	0	1	1	1	9	B	24	R		
15	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	2	2	1	1	6	B	1	1	1	0	3	D	0	2	2	1	1	1	1	1	9	B	23	R		
16	0	0	1	1	0	0	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	0	1	1	1	3	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	12	D		
17	1	1	1	1	1	1	1	0	7	R	1	1	1	1	4	R	2	2	2	0	6	B	0	1	1	1	1	1	1	1	7	R	24	R		
18	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	2	2	2	2	8	E	2	2	2	2	8	E	2	2	2	2	2	2	2	2	16	E	48	E		
19	1	0	1	0	4	4	0	0	4	D	1	0	1	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	10	D		
20	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	0	1	0	1	1	1	1	1	6	R	18	R		
21	1	0	0	1	0	0	1	1	4	D	1	1	0	0	2	D	0	0	1	1	2	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	11	D		
22	1	1	0	0	1	1	0	0	4	D	1	1	1	1	4	R	1	2	0	1	4	R	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	12	D		
23	1	1	1	0	0	0	0	1	4	D	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	1	0	0	0	0	1	1	4	D	12	D		

24	1	1	1	0	2	0	1	0	6	R	2	1	1	2	6	B	1	2	2	1	6	B	1	0	1	0	1	1	1	1	6	R	24	R
25	1	1	0	0	0	0	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	1	1	0	0	0	0	0	2	D	8	D	
26	0	0	0	1	1	1	1	0	4	D	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	0	0	1	1	1	0	0	4	D	16	R
27	1	0	0	0	0	1	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	2	0	0	0	2	D	1	0	1	0	1	1	1	1	5	D	11	D
28	2	2	2	0	1	1	1	1	10	B	1	2	1	2	6	B	2	2	2	2	8	E	2	2	2	1	1	1	2	1	12	B	36	B
29	1	1	1	1	1	1	1	1	8	R	1	1	1	1	4	R	1	1	1	1	4	R	1	0	0	1	1	1	1	1	6	R	22	R
30	1	0	0	1	0	0	1	0	3	D	2	0	0	0	2	D	2	0	0	0	2	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	10	D
31	1	1	0	0	1	1	1	1	6	R	1	1	2	2	6	B	0	1	1	1	3	D	1	2	1	2	0	1	1	1	9	B	24	R
32	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	2	2	1	1	6	B	1	1	1	0	3	D	0	2	2	1	1	1	1	1	9	B	23	R
33	0	0	1	1	0	0	0	0	2	D	1	1	0	0	2	D	0	1	1	1	3	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	12	D
34	1	1	1	1	1	1	1	0	7	R	1	1	1	1	4	R	2	2	2	0	6	B	0	1	1	1	1	1	1	1	7	R	24	R

Fuente: Resultado del cuestionario de Gestión Institucional.

Elaboración: Tesista

#### BAREMO

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	DIMENSIÓN 3	fi	%	DIMENSIÓN 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (13-16)	2	5.9	Excelente (7-8)	2	5.9	Excelente (7-8)	4	11.8	Excelente (13-16)	2	5.9	Excelente (37-48)	2	5.9
Bueno (9-12)	2	4.9	Bueno (5-6)	8	23.5	Bueno (5-6)	4	11.8	Bueno (9-12)	6	17.6	Bueno (25-36)	2	5.9
Regular (5-8)	10	29.4	Regular (3-4)	12	35.3	Regular (3-4)	12	35.3	Regular (5-8)	10	29.4	Regular (13-24)	14	41.2
Deficiente (0-4)	20	58.8	Deficiente (0-2)	12	35.3	Deficiente (0-2)	14	41.1	Deficiente (0-4)	16	47.1	Deficiente (0-12)	16	47.0

**TABLA N°2**  
**Resultado general sobre desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo - 2018.**

N° Trabajador	DESEMPEÑO LABORAL																										GENERAL											
	Condiciones personales para el trabajo								Promedio	Nivel	Característica del trabajo								Promedio	Nivel	Relación interpersonal en el trabajo						Promedio	Nivel	Sentido de colaboración e iniciativa laboral						Promedio	Nivel	Promedio	Nivel
	1	2	3	4	5	6	7	8			9	10	11	12	13	14	15	16			17	18	19	20	21	22			23	24	25	26	27	28				
1	2	2	2	2	2	1	1	1	13	E	2	2	2	2	2	2	0	1	13	E	2	2	2	1	1	0	8	E	2	2	2	2	2	2	12	E	46	E
2	1	0	0	0	1	0	0	1	3	D	1	0	1	0	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	12	D
3	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	0	1	1	1	1	5	R	22	B
4	1	0	0	1	0	0	1	0	3	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	0	0	1	1	0	0	2	D	11	D
5	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	0	0	0	0	0	1	1	1	5	R	2	0	0	1	1	2	6	R	1	1	1	0	0	0	3	D	18	R
6	1	0	1	0	1	0	1	0	4	D	1	0	0	1	1	1	0	0	4	D	1	1	1	0	0	0	3	D	2	0	0	0	0	0	2	D	13	D
7	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	1	0	0	1	2	2	6	R	22	R
8	1	0	0	0	0	1	1	1	4	D	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	0	0	0	3	D	0	1	1	1	0	0	3	D	15	R
9	2	0	2	1	1	1	0	2	9	B	1	1	1	1	2	2	0	1	9	B	2	1	1	1	2	2	9	B	2	2	2	2	1	0	9	B	36	B
10	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	0	0	0	0	1	1	1	1	4	D	1	0	1	0	1	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	13	D
11	2	1	2	1	1	1	1	1	10	B	2	2	2	2	2	2	0	1	13	E	2	1	1	1	1	1	7	B	0	2	2	2	2	2	10	E	40	E
12	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	0	1	0	1	1	1	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	20	R
13	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	0	1	0	1	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	12	D
14	1	1	1	0	1	1	1	1	7	R	1	1	1	1	1	1	1	1	8	R	2	1	1	1	1	2	8	E	2	2	2	0	0	1	7	B	30	B
15	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	20	R
16	1	1	0	0	1	1	0	0	4	D	0	0	0	0	0	1	1	1	3	D	1	1	1	1	0	0	4	R	0	0	0	1	1	1	3	D	14	D
17	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	18	R
18	2	2	2	2	2	1	1	1	13	E	2	2	2	2	2	2	0	1	13	E	2	2	2	1	1	0	8	E	2	2	2	2	2	2	12	E	46	E
19	1	0	0	0	1	0	0	1	3	D	1	0	1	0	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	12	D
20	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	1	6	R	1	0	1	1	1	1	5	R	22	B
21	1	0	0	1	0	0	1	0	3	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	0	0	1	1	0	0	2	D	11	D
22	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	0	0	0	0	0	1	1	1	5	R	2	0	0	1	1	2	6	R	1	1	1	0	0	0	3	D	18	R
23	1	0	1	0	1	0	1	0	4	D	1	0	0	1	1	1	0	0	4	D	1	1	1	0	0	0	3	D	2	0	0	0	0	0	2	D	13	D
24	1	1	1	1	1	1	0	0	6	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	1	0	0	1	2	2	6	R	22	R
25	1	0	0	0	0	1	1	1	4	D	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	0	0	0	3	D	0	1	1	1	0	0	3	D	15	R
26	2	0	2	1	1	1	0	2	9	B	1	1	1	1	2	2	0	1	9	B	2	1	1	1	2	2	9	B	2	2	2	2	1	0	9	B	36	B

27	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	0	0	0	0	1	1	1	1	4	D	1	0	1	0	1	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	13	D
28	2	1	2	1	1	1	1	1	10	B	2	2	2	2	2	2	0	1	13	E	2	1	1	1	1	1	7	B	0	2	2	2	2	2	10	E	40	E
29	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	0	1	0	1	1	1	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	20	R
30	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	1	1	0	0	0	0	0	3	D	1	0	1	0	1	0	3	D	1	1	1	0	0	0	3	D	12	D
31	1	1	1	0	1	1	1	1	7	R	1	1	1	1	1	1	1	1	8	R	2	1	1	1	1	2	8	E	2	2	2	0	0	1	7	B	30	B
32	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	0	0	5	R	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	20	R
33	1	1	0	0	1	1	0	0	4	D	0	0	0	0	0	1	1	1	3	D	1	1	1	1	0	0	4	R	0	0	0	1	1	1	3	D	14	D
34	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	0	0	0	0	4	D	1	1	1	1	1	0	5	R	0	1	1	1	1	1	5	R	18	R

Fuente: Encuesta sobre Desempeño laboral.

Elaboración: Tesista

### BAREMO

DIMENSIÓN 1	fi	%	DIMENSIÓN 2	fi	%	DIMENSIÓN 3	fi	%	DIMENSIÓN 4	fi	%	General	fi	%
Excelente (13-16)	2	5.9	Excelente (13-16)	4	11.8	Excelente (10-12)	4	11.8	Excelente (10-12)	4	11.8	Excelente (43-56)	4	11.8
Bueno (9-12)	4	11.8	Bueno (9-12)	2	5.9	Bueno (7-9)	4	11.8	Bueno (7-9)	4	11.8	Bueno (29-42)	6	17.6
Regular (5-8)	10	29.4	Regular (5-8)	14	41.2	Regular (4-6)	14	41.2	Regular (4-6)	10	29.4	Regular (15-28)	12	35.3
Deficiente (0-4)	18	52.9	Deficiente (0-4)	14	41.2	Deficiente (0-3)	12	35.2	Deficiente (0-3)	16	47.0	Deficiente (0-14)	12	35.3

### 3.1. Resultado de la estadística descriptiva de la variable 1

**Tabla N°03**  
**Nivel de Gestión institucional en la Unidad de Gestión Educativa Local,**  
**Ambo - 2018.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [37-48>	2	5.9	42.5	85.0
	Bueno [25-36>	2	5.9	30.5	61.0
	Regular [13-24>	14	41.2	18.5	259.0
	Deficiente [0-12>	16	47.0	6.0	96.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 501/34$ $\bar{X}=14.7$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°1.

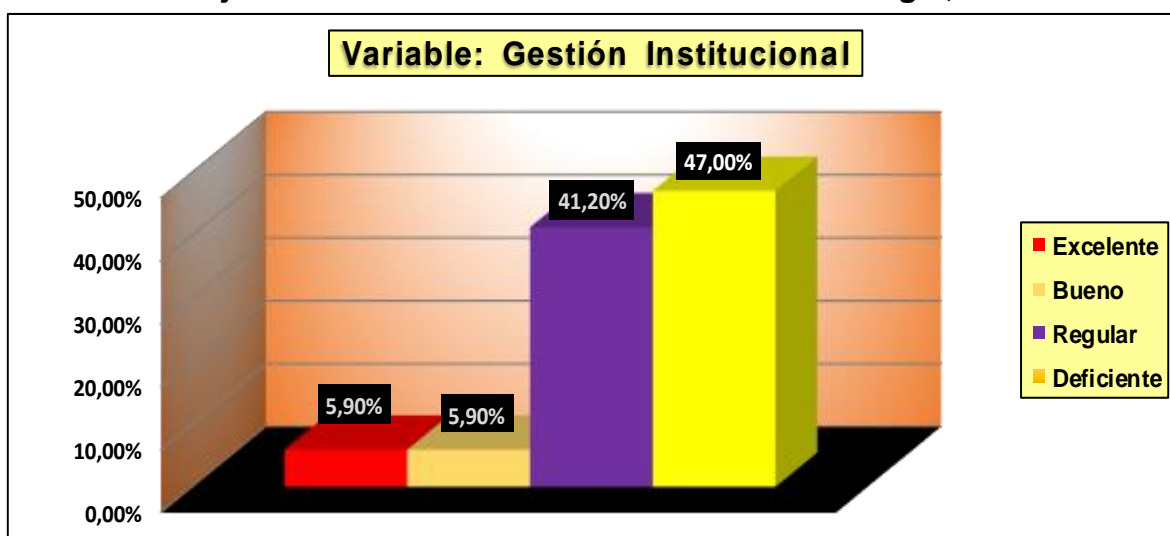
**Elaboración:** Propia

#### Interpretación:

En la presente tabla N°03 y gráfico N°01, referente a la gestión institucional, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% señalan que el nivel es regular; mientras 16 trabajadores equivalente al 47.0% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 14.7 indica que el nivel de esta variable es deficiente; es decir existen inconvenientes en la gestión de la Ugel Ambo especialmente en aspectos de gestión como la planeación, organización, integración, dirección y control.

**Gráfico N° 01**  
**Porcentaje de la variable Gestión institucional en la Ugel, Ambo.**



**Tabla N°04**  
**Nivel de la dimensión gestión de planeación-organización en la Ugel, Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [13-16>	2	5.9	14.5	29.0
	Bueno [9-12>	2	5.9	10.5	21.0
	Regular [5-8>	10	29.4	6.5	65.0
	Deficiente [0-4>	20	58.8	2.0	40.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 155/34$ $\bar{X}=4.5$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°1.

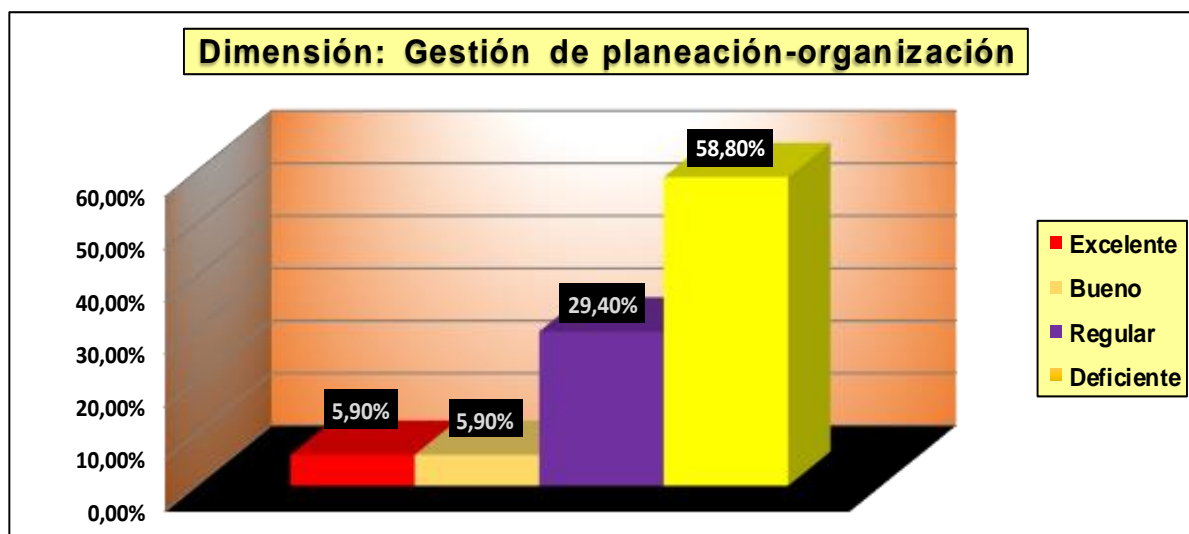
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°04 y gráfico N°02, referente a la dimensión gestión de planeación-organización, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% señalan que el nivel es regular; mientras que 20 trabajadores equivalente al 58.8% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 4.5 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir la Ugel Ambo no cuenta con una adecuada planeación y organización.

**Gráfico N° 02**  
**Porcentaje de la variable Gestión de planeación-organización en la Ugel Ambo.**





**Tabla N°05**  
**Nivel de la dimensión Gestión de integración institucional en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia fi	Porcentaje %	xm	fi.xm
Válido	Excelente [7-8>	2	5.9	7.5	15.0
	Bueno [5-6>	8	23.5	5.5	44.0
	Regular [3-4>	12	35.3	3.5	42.0
	Deficiente [0-2>	12	35.3	1.0	12.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 113/34$ $\bar{X}=3.3$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°1.

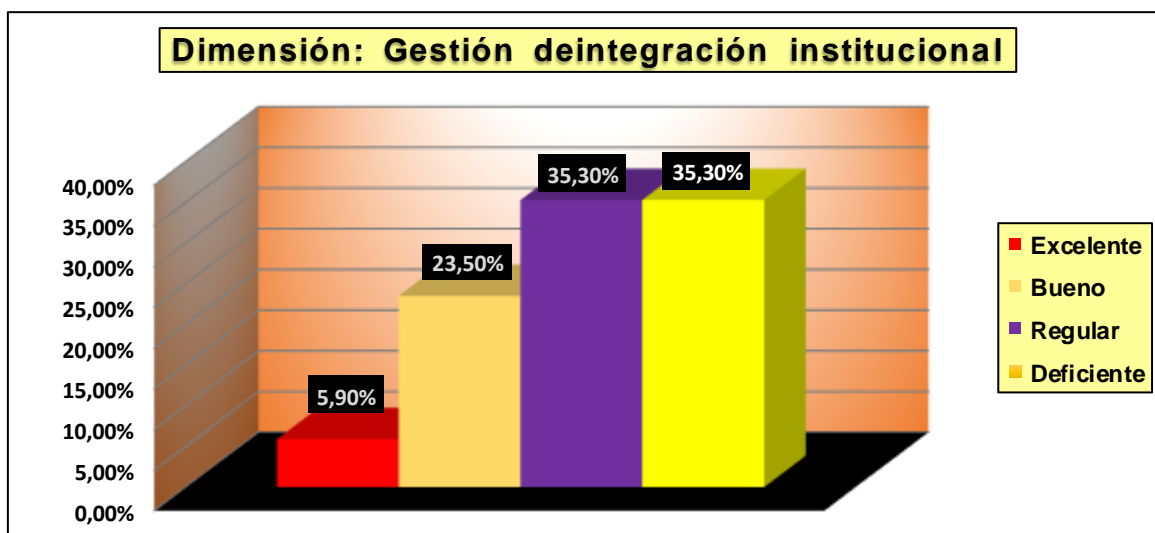
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°05 y gráfico N°03, referente a la dimensión gestión de integración institucional, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelentes; 8 trabajadores equivalente al 23.5% señalan que el nivel es bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.5% señalan que el nivel es regular; mientras que 12 trabajadores equivalente al 35.3% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 3.3 indica que el nivel de esta dimensión es regular y deficiente; es decir en la Ugel Ambo presenta ciertas falencias en la unificación y coordinación de los diversos procesos y actividades dentro de la Unidad.

**Gráfico N°03**  
**Porcentaje de la variable Gestión de integración institucional en la Ugel Ambo.**



**Tabla N°06**  
**Nivel de la dimensión Gestión de dirección en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [7-8>	4	11.8	7.5	30.0
	Bueno [5-6>	4	11.8	5.5	22.0
	Regular [3-4>	12	35.3	3.5	42.0
	Deficiente [0-2>	14	41.1	1.0	14.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 108/34$ $\bar{X}=3.2$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°1.

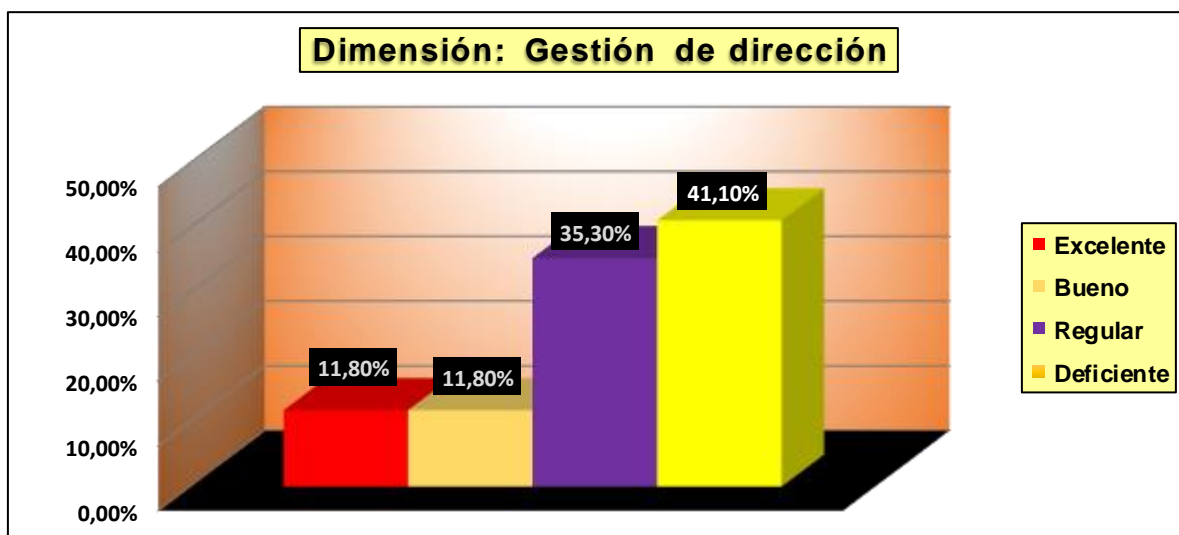
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°06 y gráfico N°04, referente a la dimensión gestión de dirección, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% señalan que el nivel es excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% señalan que el nivel es bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.3% señalan que el nivel es regular; mientras que 14 trabajadores equivalente al 41.1% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 3.2 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir el directivo tiene problemas en dirigir coherentemente la administración de los recursos materiales, humanos y financieros de Ugel.

**Gráfico N°04**  
**Porcentaje de la variable Gestión de dirección en la Ugel Ambo.**



**Tabla N°07**  
**Nivel de la dimensión Gestión de control en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [13-16>	2	5.9	14.5	29.0
	Bueno [9-12>	6	17.6	10.5	63.0
	Regular [5-8>	10	29.4	6.5	65.0
	Deficiente [0-4>	16	47.1	2.0	32.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 189/34$ $\bar{X}=5.5$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°1.

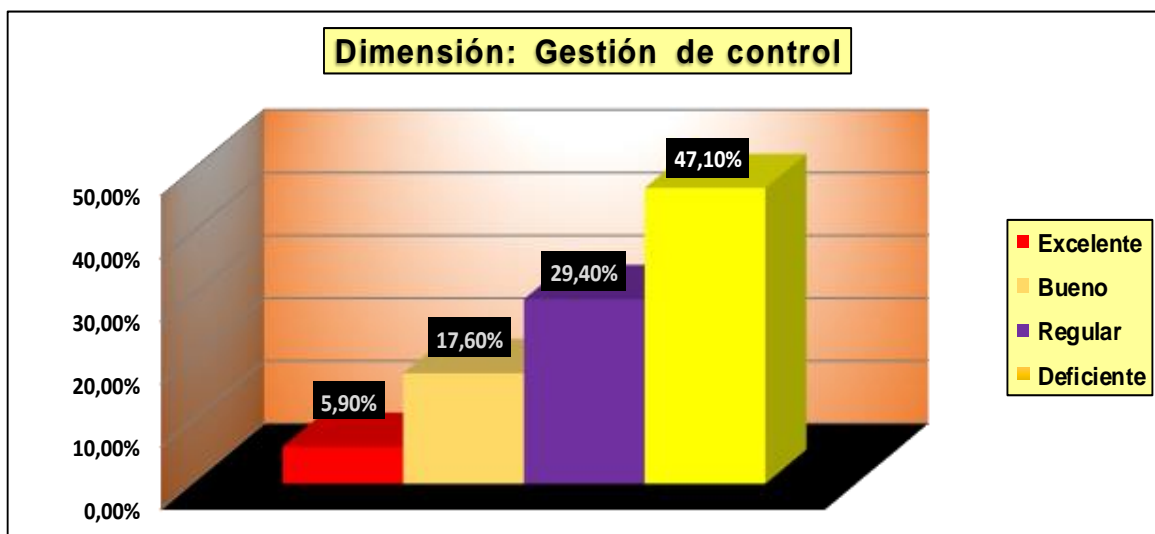
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°07 y gráfico N°05, referente a la dimensión gestión de control, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 6 trabajadores equivalente al 17.6% señalan que el nivel es Bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% señalan que el nivel es regular; mientras que 16 trabajadores equivalente al 47.1% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 5.5 indica que el nivel de esta dimensión es su mayor porcentaje es deficiente; es decir el directivo tiene problemas en la supervisión y acompañamiento de las actividades de la organización para determinar si se adecúan a lo planeado y para enmendar posibles errores o equivocaciones.

**Gráfico N°05**  
**Porcentaje de la variable Gestión de control en la Ugel Ambo.**



**Tabla N°08:  
Cuadro comparativo por dimensiones de la Gestión institucional en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Gestión de planeación-organización		Gestión de integración institucional		Gestión de dirección		Gestión de control	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Válido	Excelente	2	5.9	2	5.9	4	11.8	2	5.9
	Bueno	2	4.9	8	23.5	4	11.8	6	17.6
	Regular	10	29.4	12	35.3	12	35.3	10	29.4
	Deficiente	20	58.8	12	35.3	14	41.1	16	47.1
<b>Total</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>n=34</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Tabla N°01

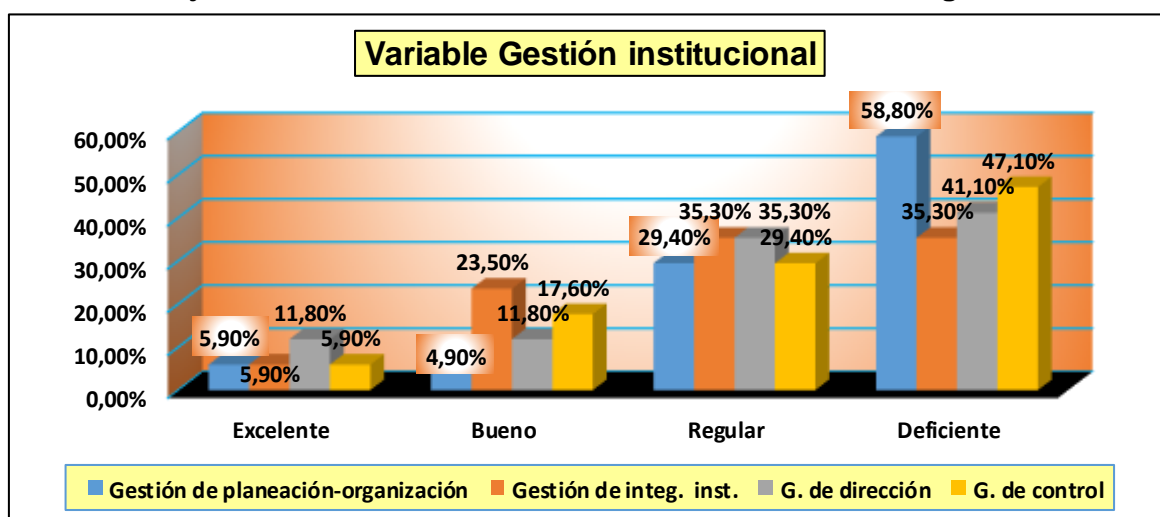
Elaboración: Propia

**Interpretación:**

El análisis estadístico de la tabla N°08 y el gráfico N°06 sobre la variable Gestión institucional, indica los siguientes resultados obtenidos por dimensiones:

- La Primera dimensión: Gestión de planeación-organización, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 58.8%.
- La segunda dimensión: Gestión de integración institucional, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel regular y deficiente, con porcentaje de 35.3% respectivamente.
- La tercera dimensión: Gestión de dirección, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 41.1%.
- La cuarta dimensión: Gestión de control, a opinión de los encuestados, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 47.1%.

**Gráfico N°06:  
Porcentaje de los resultados de la Gestión institucional en la Ugel Ambo**



**Tabla N°09**  
**Nivel de Desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local**  
**Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [43-46>	4	11.8	39.5	158.0
	Bueno [29-42>	6	17.6	35.5	213.0
	Regular [15-28>	12	35.3	21.5	258.0
	Deficiente [0-14>	12	35.3	7.0	84.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 713/34$ $\bar{X}=20.9$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°2.

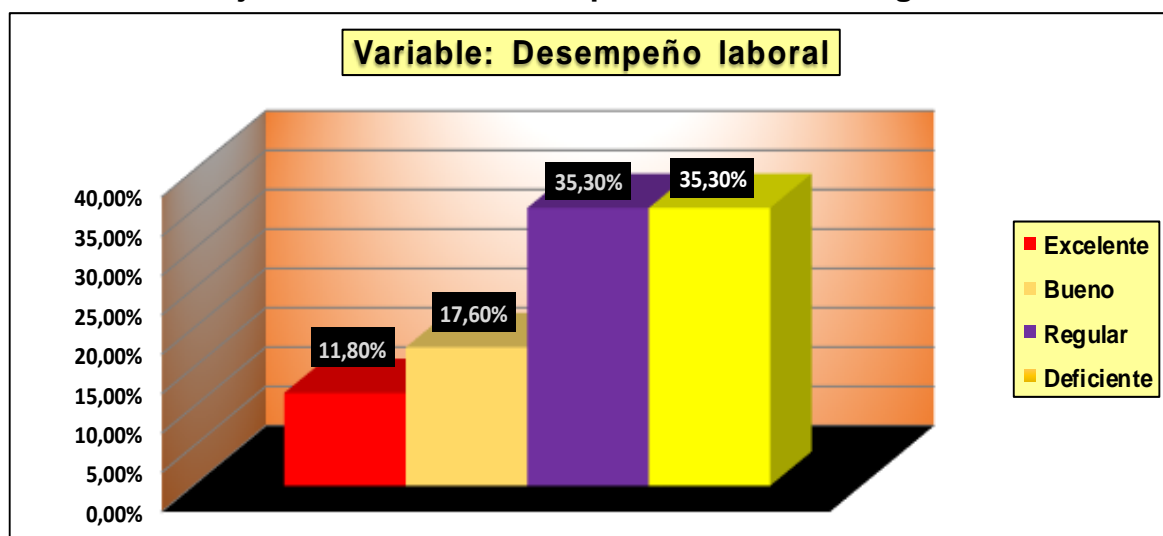
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°09 y gráfico N°07, referente al desempeño laboral, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se encuentran en el nivel excelente; 6 trabajadores equivalente al 17.6% se encuentran en el nivel bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.3% se encuentran en el nivel regular; mientras 12 trabajadores equivalente al 35.3% se encuentran en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 20.9 indica que el nivel de esta variable es regular y deficiente; es decir existen trabajadores que normalmente desarrollan sus funciones, así como trabajadores que no realizan adecuadamente sus funciones laborales en la Ugel.

**Gráfico N°07**  
**Porcentaje de la variable Desempeño laboral en la Ugel Ambo.**



**Tabla N°10**  
**Nivel de la dimensión condiciones personales para el trabajo en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [13-16>	2	5.9	14.5	29.0
	Bueno [9-12>	4	11.8	10.5	42.0
	Regular [5-8>	10	29.4	6.5	65.0
	Deficiente [0-4>	18	52.9	2.0	36.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 172/34$ $\bar{X}=5.0$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°2.

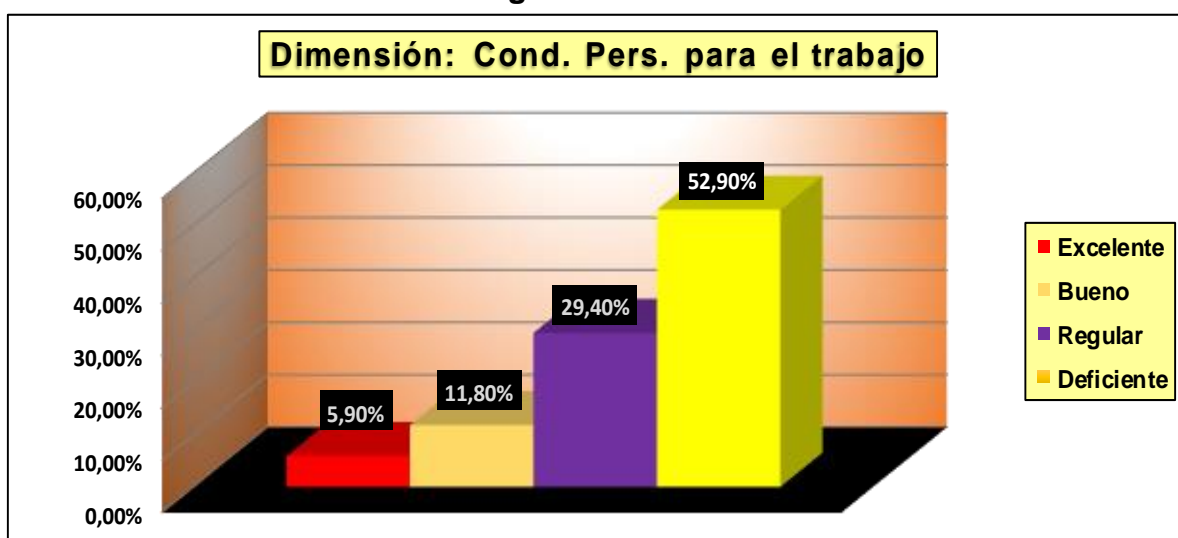
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°10 y gráfico N°08, referente a la dimensión condiciones personales para el trabajo, se puede observar que: 2 trabajadores equivalente al 5.9% se hallan en el nivel excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% se hallan en el nivel regular; mientras que 18 trabajadores equivalente al 52.9% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 5.0 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir la Ugel Ambo muchos trabajadores no tienen las condiciones adecuadas para las funciones que desempeñan.

**Gráfico N°08**  
**Porcentaje de la dimensión Condiciones personales para el trabajo en la Ugel Ambo.**



**Tabla N°11**  
**Nivel de la característica del trabajo en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [13-16>	4	11.8	14.5	58.0
	Bueno [9-12>	2	5.9	10.5	21.0
	Regular [5-8>	14	41.2	6.5	91.0
	Deficiente [0-4>	14	41.2	2.0	28.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 198/34$ $\bar{X}=5.8$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°2.

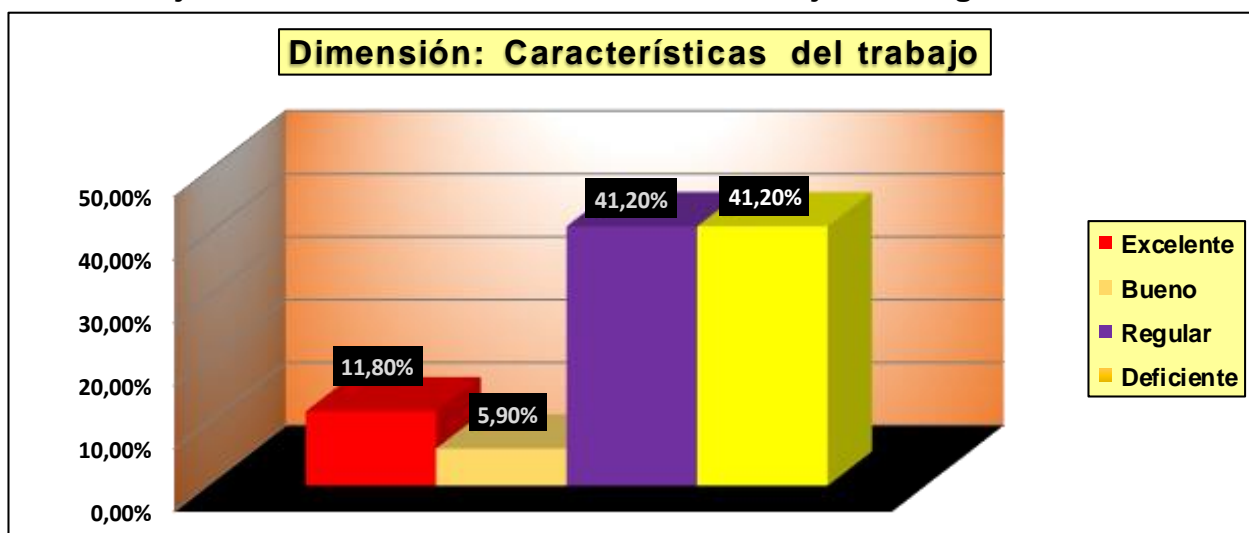
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°11 y gráfico N°09, referente a la dimensión características del trabajo, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% se hallan en el nivel bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% se hallan en el nivel regular; mientras que 14 trabajadores equivalente al 41.2% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 5.8 indica que el nivel de esta dimensión es regular y deficiente

**Gráfico N°09**  
**Porcentaje de la dimensión característica del trabajo en la Ugel Ambo.**



**Tabla N°12**  
**Nivel de la relación interpersonal en el trabajo en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [10-12>	4	11.8	11.0	44.0
	Bueno [7-9>	4	11.8	8.0	32.0
	Regular [4-6>	14	41.2	5.0	70.0
	Deficiente [0-3>	12	35.2	1.5	18.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 164/34$ $\bar{X}=4.8$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°2.

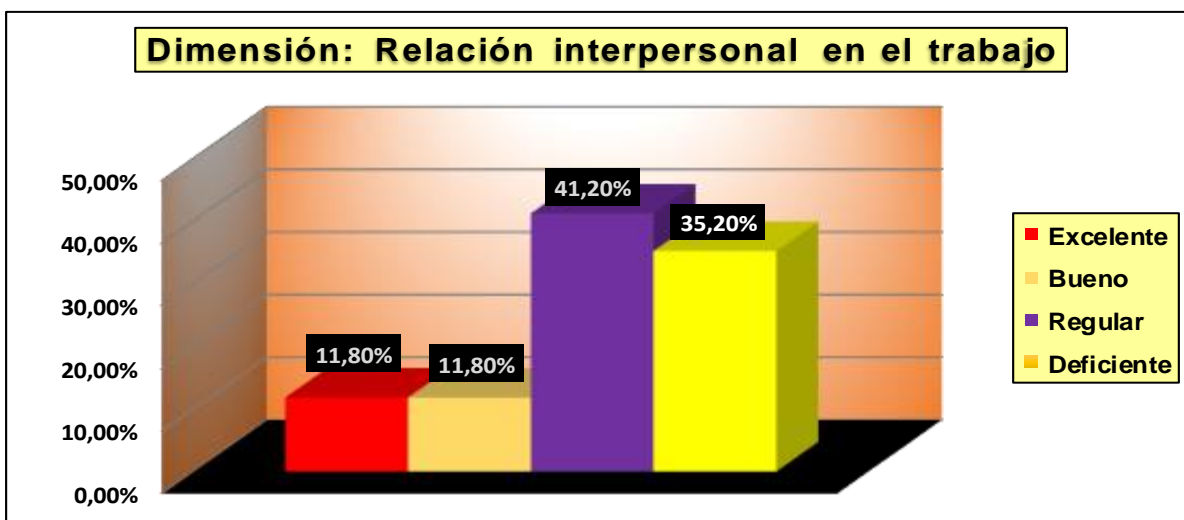
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°12 y gráfico N°10, referente a la dimensión relaciones interpersonales en el trabajo, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% se hallan en el nivel regular; mientras que 12 trabajadores equivalente al 35.2% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 4.8 indica que el nivel de esta dimensión es regular; es decir la Ugel Ambo muchos trabajadores presentan acciones de interrelación adecuadas.

**Gráfico N°10**  
**Porcentaje de la dimensión relación interpersonal en el trabajo en la Ugel Ambo**





**Tabla N°13**  
**Nivel de la dimensión sentido de colaboración e iniciativa laboral en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Frecuencia	Porcentaje	xm	fi.xm
		fi	%		
Válido	Excelente [10-12>	4	11.8	11.0	44.0
	Bueno [7-9>	4	11.8	8.0	32.0
	Regular [4-6>	10	29.4	5.0	50.0
	Deficiente [0-3>	16	47.0	1.5	24.0
<b>TOTAL</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	$\sum fi.xm = 150/34$ $\bar{X}=4.4$

**Fuente:** Resultados de la Tabla N°2.

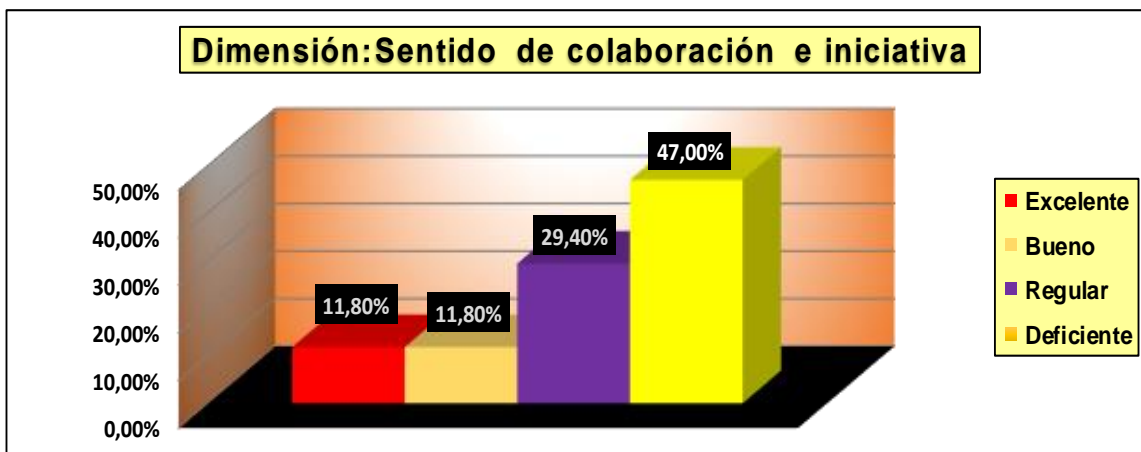
**Elaboración:** Propia

**Interpretación:**

En la presente tabla N°13 y gráfico N°11, referente a la dimensión sentido de colaboración e iniciativa laboral, se puede observar que: 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel excelente; 4 trabajadores equivalente al 11.8% se hallan en el nivel bueno; 10 trabajadores equivalente al 29.4% se hallan en el nivel regular; mientras que 16 trabajadores equivalente al 47.0% se hallan en el nivel deficiente.

Del mismo modo el promedio 4.4 indica que el nivel de esta dimensión es deficiente; es decir la Ugel Ambo muchos trabajadores carecen del sentido de acciones emprendedoras, creatividad estratégica y e iniciativa de mejora de la calidad de los resultados sin la ayuda necesaria de agentes externos, apoyado solo en la autorresponsabilidad y la autodirección personal.

**Gráfico N°11**  
**Porcentaje de la dimensión sentido de colaboración e iniciativa laboral en la Ugel Ambo**



**Tabla N°14:**

**Cuadro comparativo de los resultados del desempeño laboral en la Ugel Ambo.**

Nivel de valoración		Condiciones personales para el trabajo		Característica del trabajo		Relación interpersonal en el trabajo		Sentido de colaboración e iniciativa laboral	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Válido	Excelente	2	5.9	4	11.8	4	11.8	4	11.8
	Bueno	4	11.8	2	5.9	4	11.8	4	11.8
	Regular	10	29.4	14	41.2	14	41.2	10	29.4
	Deficiente	18	52.9	14	41.2	12	35.2	16	47.0
<b>Total</b>		<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>n=34</b>	<b>100,0</b>	<b>n=34</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Tabla N°01

Elaboración: Propia

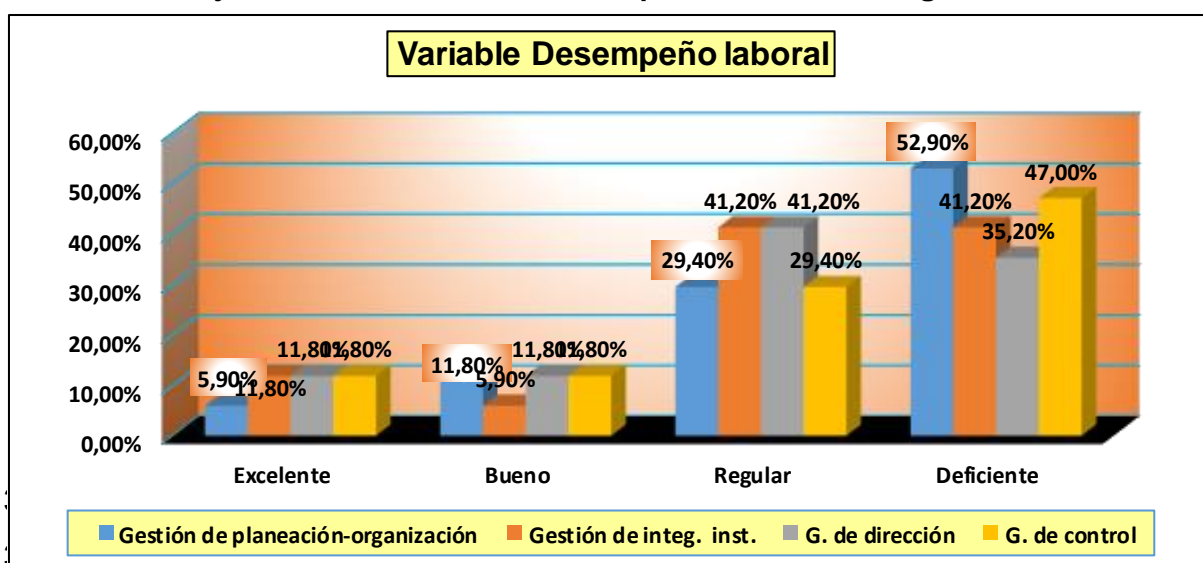
**Interpretación:**

El análisis estadístico de la tabla N°14 y el Gráfico N°12 sobre la variable desempeño laboral, indica los siguientes resultados obtenidos por dimensiones:

- La Primera dimensión: Condiciones personales para el trabajo, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 52.9%.
- La segunda dimensión: Característica del trabajo, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel regular y deficiente, con porcentaje de 41.2% respectivamente.
- La tercera dimensión: Relación interpersonal en el trabajo, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel regular con porcentaje de 41.2%.
- La cuarta dimensión: Sentido de colaboración e iniciativa laboral, a opinión de los directivos, se encuentra en el nivel deficiente, con porcentaje de 47.0%.

**Gráfico N°12:**

**Porcentaje de los resultados del desempeño laboral en la Ugel Ambo**



**Tabla 15: Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

**Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	V1	dim1	dim2	dim3	dim4	V2
N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
Parámetro Media	5,3529	4,0000	3,9412	6,0588	18,8824	5,4706	5,7059	5,0588	5,0588	21,2941
normales <sup>a</sup> . Desviación	3,445	1,8422	1,9531	3,6426	10,438	2,7878	3,1481	1,9838	2,8808	10,408
<sup>b</sup> estándar	53	6	0	9	17	0	5	9	8	42
Máximas Absoluta	,241	,214	,253	,212	,216	,230	,353	,203	,233	,238
diferencia Positivo	,241	,214	,253	,212	,216	,230	,353	,203	,233	,238
s Negativo	-,165	-,155	-,160	-,133	-,149	-,188	-,195	-,150	-,144	-,161
extremas										
Estadístico de prueba	,241	,214	,253	,212	,216	,230	,353	,203	,233	,238
Sig. asintótica (bilateral)	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

En la tabla N° 15, se ha realizado la prueba de normalidad de las Variables gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo 2018; con la finalidad de determinar si los datos provienen de una distribución normal o no normal.

De los resultados obtenidos se observa que los valores de significancia del valor  $p$  son menores que  $\alpha=0.05$ , los cuales indican que la distribución de los datos no son normales en todos los casos.

Como los datos no siguen una distribución normal, entonces, se desarrollará la prueba no paramétrica del Coeficiente de correlación de Rho de Spearman; tanto para determinar la relación de las variables de estudio, sus dimensiones; así como también para la contrastación o prueba de hipótesis.

Justamente, en adelante, se desarrolla las pruebas estadísticas determinadas anteriormente, y que a continuación se detalla:

### 3.2.2. ESTADÍSTICO DE CORRELACIÓN RHO DE SPEARMAN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para determinar la técnica estadística a aplicar, se tomó en cuenta el tipo de variables a procesar, siendo ambas variables gestión institucional y desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018, con un nivel de medición ordinal. En base a estas características, las técnicas estadísticas no probabilísticas se utilizan para analizar variables categoriales, correspondiendo a estas las variables de tipo ordinal.

Además, se utiliza la prueba estadística de Rho de Spearman porque los datos establecidos no son paramétricos; es decir, no presentan una distribución normal.

Para el análisis de los niveles logrados con la prueba de correlación de Pearson se usó los siguientes niveles:

VALOR	SIGNIFICADO
+/-1.00	Correlación positiva y negativa perfecta
+/-0.80	Correlación positiva y negativa muy fuerte
+/-0.60	Correlación positiva y negativa fuerte
+/-0.40	Correlación positiva y negativa moderada
+/-0.20	Correlación positiva y negativa débil
0.00	Probablemente no existe correlación

#### 3.2.2.1. Con la hipótesis General

##### A) Formulación de la Hipótesis

-  $H_1$ : La gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

-  $H_0$ : La gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

## B) Nivel de Confianza:

99% de confiabilidad

## C) Prueba de Correlación

**Tabla N°16**  
**Prueba de Coeficiente de correlación Rho Spearman entre la Gestión institucional el desempeño laboral.**

			V1: Gestión institucional	V2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	V1: Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,833**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	VY: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,833**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

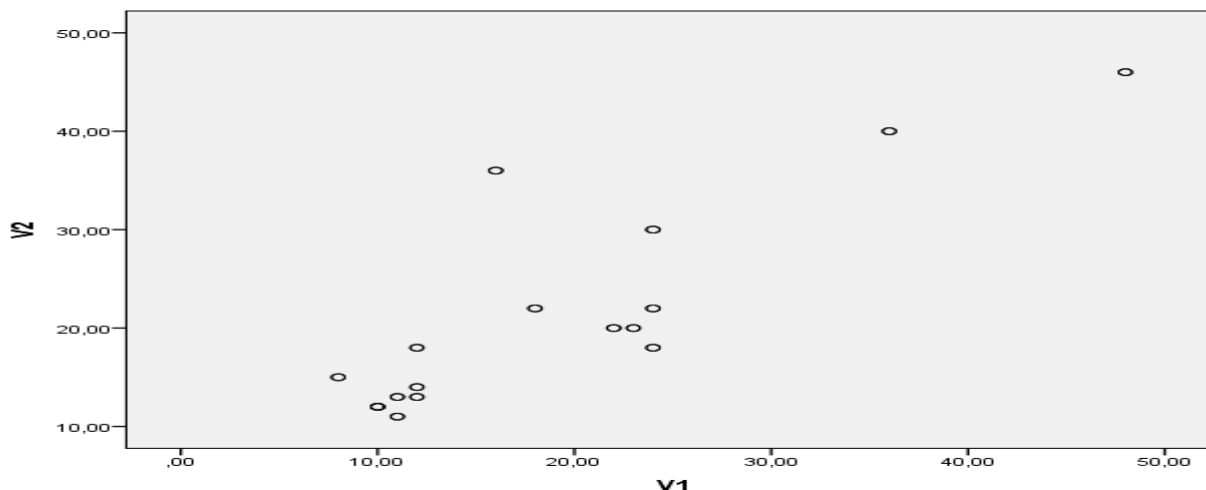
De los resultados obtenidos en la tabla N°16, la gestión institucional se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,833$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre las dos variables analizadas.

## D) Análisis de los resultados de la prueba de hipótesis:

El nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

**Gráfico N°13**

**Dispersión entre la variable gestión organizacional y desempeño laboral**



### 3.2.2.2. Con las hipótesis específicas

#### Con la hipótesis específica N°1

##### A) Formulación de la Hipótesis

-  $H_1$ : La gestión de planeación-organización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

-  $H_0$ : La gestión de planeación-organización no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

##### B) Nivel de Confianza:

99% de confiabilidad

##### C) Prueba de Correlación

**Tabla N°17**  
**Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre la gestión de planeación-organización y el desempeño laboral.**

		D1: gestión de planeación-organización	V2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	D1: gestión de planeación-organización	1,000	,671**
		.	,000
		34	34
	VY: Desempeño laboral	,671**	1,000
		,000	.
		34	34

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados obtenidos en la tabla N°17, la dimensión gestión de planeación-organización se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,671$ , siendo la relación fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

##### D) Análisis de los resultados de la prueba de hipótesis:

El nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión de planeación-organización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

## Con la hipótesis específica N°2

### A) Formulación de la Hipótesis

- $H_1$ : La gestión de integración institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- $H_0$ : La gestión de integración institucional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

### B) Nivel de Confianza:

99% de confiabilidad

### C) Prueba de Correlación

**Tabla N°18**  
**Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre la gestión de integración institucional y el desempeño laboral.**

			D2: gestión de integración institucional	V2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	D2: gestión de integración institucional	Coefficiente de correlación	1,000	,849**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	VY: Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,849**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados obtenidos en la Tabla N°18, la dimensión gestión de integración institucional se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,849$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

### D) Análisis de los resultados de la prueba de hipótesis:

El nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión de integración institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

### Con la hipótesis específica N°3

#### A) Formulación de la Hipótesis

- $H_1$ : La gestión de dirección se relaciona significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.
- $H_0$ : La gestión de dirección no se relaciona significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

#### B) Nivel de Confianza:

99% de confiabilidad

#### C) Prueba de Correlación

**Tabla N°19**  
**Prueba de Coeficiente de correlación Rho Spearman entre gestión de dirección y el desempeño laboral.**

			D3: gestión de dirección	V2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	D3: gestión de dirección	Coeficiente de correlación	1,000	,757**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	VY: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,757**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados obtenidos en la tabla N°19, la dimensión gestión de dirección se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,757$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

#### D) Análisis de los resultados de la prueba de hipótesis:

El nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión de dirección se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.



### Con la hipótesis específica N°4

#### A) Formulación de la Hipótesis

-  $H_1$ : La gestión de control se relaciona significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

-  $H_0$ : La gestión de control no se relaciona significativamente el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

#### B) Nivel de Confianza:

99% de confiabilidad

#### C) Prueba de Correlación

**Tabla N°20**  
Prueba de coeficiente de correlación Rho Spearman entre gestión de control y el desempeño laboral.

			D4: gestión de control	V2: Desempeño laboral
Rho de Spearman	D3: gestión de control	Coeficiente de correlación	1,000	,763**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	VY: Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,763**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

De los resultados obtenidos en la tabla N°20, la dimensión gestión de control se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,763$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

#### D) Análisis de los resultados de la prueba de hipótesis:

El nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión de control se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

#### IV. DISCUSIÓN

Se sabe que la gestión educativa institucional se encuentra integrada por una serie de procesos y planes organizados que hacen que una institución educativa, UGEL o DRE alcancen sus objetivos y propósitos. En ese sentido la gestión institucional debe pasar por diferentes etapas: análisis de la realidad, planificación, desarrollo, monitoreo, evaluación y valoración, que se interrelacionan entre sí y propician el logro de los resultados establecidos democráticamente y en forma participativa por todos los miembros. Por esa razón una adecuada gestión es un acicate fundamental para que los miembros de la institución tengan sentido de compromiso, pertenencia, identificación y responsabilidad con los programas y proyectos determinados institucionalmente y que es tarea de todos. En otros términos, se puede decir que es importante propiciar que todos los miembros “Remen hacia el mismo lado”, para conseguir lo que se planifica, y mejorar continuamente la calidad del servicio educativo. De ahí la gran importancia de la capacidad de gestión y liderazgo de los directivos, que orienten el rumbo de la institución hacia el cumplimiento de los objetivos y promover, voluntariamente, buenas prácticas laborales en sus miembros y que sean sostenibles en todo momento y circunstancia.

Por los argumentos descritos, es que se ha tomado la decisión de llevar a cabo la presente investigación titulada “Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión educativa Local, Ambo - 2018”, tema que se considera de gran importancia para el proceso de mejora de la calidad educativa.

Los resultados logrados indican que la gestión institucional se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,833$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre las dos variables analizadas.

Asimismo, la prueba de hipótesis indica que el nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

Estos resultados son respaldados por Villar (2014), quien en su trabajo de tesis concluye que el liderazgo y la gestión de calidad se encuentra relacionado significativamente con el rendimiento laboral del personal en la I.E. “Juana Moreno” de Huánuco 2014, ya que según los resultados estadísticos del coeficiente de correlación de Pearson realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.887, siendo el nivel de correlación positiva, significativa y alta.

Por su parte Sosa (2017), concluye en su tesis que la gestión educativa incide directamente en el marco del buen desempeño docente de las I.E.I de Puente Piedra. Motivándolos y comprometiéndolos a participar en la ejecución curricular del plantel, a través de un trabajo serio y compartido y decisiones apropiadas y democráticas.

Con respecto a los resultados de la primera variable: gestión institucional, la tabla N°03 indica 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es excelente; 2 trabajadores equivalente al 5.9% señalan que el nivel es bueno; 14 trabajadores equivalente al 41.2% señalan que el nivel es regular; mientras 16 trabajadores equivalente al 47.0% señalan que el nivel es deficiente.

Del mismo modo el promedio 14.7 indica que el nivel de esta variable es deficiente; es decir existen inconvenientes en la gestión de la Ugel Ambo especialmente en aspectos de gestión como la planeación, organización, integración, dirección y control.

Estos resultados coinciden con la investigación realizada por García (2002), quien concluye en su tesis que los documentos formales de la institución, el PDI, Plan Anual, Plan Estratégico que vienen utilizando en el ISTAP, se encuentran desactualizados e incluso solo sirve como documento formal para otras instancias y no son utilizados como mecanismos de dirección dado a que no responde al contexto del entorno, haciendo que la gestión administrativa-académica se encuentre en el nivel malo y peor.

Desde esta perspectiva, es necesario que los directivos de las instituciones y unidades de gestión se capaciten adecuadamente en los procesos de gestión, para que puedan dirigir acertadamente la entidad a su cargo.

Por ello, Penadillo (2012), dice que la gestión institucional es una forma de crecimiento y desarrollo permanente de la generalidad de los niveles operativos de la institución.

A su vez (González, 2007) asevera que la gestión institucional como factor imprescindible del sistema educativo ejerce un papel fundamental en la dirección y consecución de los objetivos propuestos, que van a guiar al desarrollo de las aspiraciones y metas acordadas en el sistema educativo.

Reforzando lo dicho, Arrascue y Segura (2016), concluye en su tesis diciendo que la gestión de calidad, como mecanismo metodológico y estratégico de dirección organizacional, incide en el nivel de la calidad de los servicios que se brindan a los usuarios, así como también en su satisfacción personal, porque sus demandas, requerimientos y necesidades son cumplidas eficazmente.

Los resultados de la variable: desempeño laboral de la tabla N°09 indica que 4 trabajadores equivalente al 5.9% se encuentran en el nivel excelente; 6 trabajadores equivalente al 17.6% se encuentran en el nivel bueno; 12 trabajadores equivalente al 35.3% se encuentran en el nivel regular; mientras 12 trabajadores equivalente al 35.3% se encuentran en el nivel deficiente. Del mismo modo el promedio 20.9 indica que el nivel de esta variable es regular y deficiente; es decir existen trabajadores que normalmente desarrollan sus funciones, así como trabajadores que no realizan adecuadamente sus funciones laborales en la Ugel.

Estos datos son respaldados por García (2002), quien concluye en su tesis que el desempeño docente es deficiente debido a un conjunto de factores como: su condición profesional, poca implementación técnico pedagógico, escasa investigación y actualización docente, así como el empleo de métodos tradicionales, falta de conocimiento de la evaluación, la carencia de medios y materiales actualizados y con servicios generales deficientes, esto hace la ubicación del desempeño profesional en el nivel malo.

Por esa razón, es necesario la habilidad de liderazgo y gestión de los directivos para conducir adecuadamente a sus trabajadores.

En consecuencia, según Colmenares (2005), las instituciones y empresas, en la actualidad, se han visto en la necesidad de adaptarse, para no desaparecer, a los cambios que exige la gestión empresarial actual, lo que ha condicionado a sus gerentes a cambiar sus estrategias administrativas y de gestión en diferentes aspectos. En el presente, el líder directivo de la empresa ha tomado mayor conciencia de las necesidades y la importancia de guiar y apoyar a los trabajadores. Comprenden mejor la validez de las alianzas y la contribución del

personal, en definitiva, los líderes deben ser más atentos, flexibles, comprometidos, innovadores, abiertos, sensatos y transparentes.

## V. CONCLUSIONES

- **Con el objetivo general**

- La Gestión institucional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,833$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre las dos variables analizadas.

- **Con los objetivos específicos**

- La dimensión gestión de planeación-organización se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,671$ , siendo la relación fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

- La dimensión gestión de integración institucional se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,849$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

- La dimensión gestión de dirección se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,757$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

- La gestión de control se relaciona directamente con el desempeño laboral, la prueba de correlación de Rho Spearman arrojó un valor de  $r_s = 0,763$ , siendo la relación muy fuerte y positiva entre ambos datos analizados.

- **Con la prueba de hipótesis**

- El nivel de significación  $p = 0.00$  es menor que el nivel  $\alpha = 0.01$ ; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna: La gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.

## VI. RECOMENDACIONES

- Las competencias gerenciales y las habilidades de liderazgo propician la eficiente y la eficacia de la Unidad o institución, por lo que se recomienda a los directivos de las Unidades de Gestión educativa Local, especialmente de la Ugel Ambo a brindar los instrumentos necesarios para estimular e impulsar a los trabajadores a desarrollar un desempeño de alta calidad hacia los usuarios.
- Los directivos de la Ugel Ambo deben preocuparse por motivar al recurso humano que posee; ya que las exigencias y demandas del entorno, pueden generar enormes presiones en el trabajador, propiciando desgaste, estrés y cansancio en los trabajadores.
- Impulsar una gestión institucional encaminada a la luz de los resultados, con una estrategia sencilla y suficientes canales de comunicación para el seguimiento y adaptación de los trabajadores dentro de los procesos establecidos por la Unidad.
- La Ugel debe buscar el bienestar de sus trabajadores y cuidar por sus intereses, para que cada uno se sienta como parte elemental y necesario en la unidad; hacer que las metas sean comunes, para que se sientan identificados y comprometidos con su entorno laboral y vigilen por la protección y confort de la Ugel porque si no también les perjudicaría.

## VII. REFERENCIAS

- Alejandro, M. y Ramos, N. (2015). *Influencia del liderazgo en la gestión organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores*. Tesis de maestría. Universidad Estatal Península Santa Elena, Ecuador.
- Antúnez, S. (1993). *Hacia una gestión autónoma del centro escolar, en: Claves para la organización de centros escolares*. Barcelona: ICE-Horsori.
- Arrascue, J. y Segura, E. (2016). *Gestión institucional de calidad y su influencia en la satisfacción del cliente*. Tesis de maestría. Universidad Señor de Sipán.
- Casassus, J. (2002). *Cambios paradigmáticos en educación*. San Pablo: Revista brasilera de educación, 2 (3), 112-134.
- Chamané, C. (2017). *Dinámica del estado: Deficiencias en la gestión pública del Perú*. Universidad Continental. Recuperado de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/4-deficiencias-de-la-gestion-publica-en-peru-que-se-deben-resolver>.
- Colmenares, S. (2015). *Liderazgo en la gestión empresarial y la influencia en el desempeño laboral*. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo. Venezuela.
- Corcuera (2001). *Naturaleza del trabajo directivo y su repercusión en los programas de formación en dirección de empresas*. España: Universidad de Navarra.
- Cornejo, M. (1997). *Guía práctica para lograr calidad en el servicio*. México: Grupo Editorial Ediciones Fiscales ISEF.
- Coronado, G. (2010). *La gerencia administrativa en los centros escolares*. Colombia: El Sol.
- Elera, R. (2010). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública de Callao*. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- García, J. (2002). *Gestión académica del ISTAP-Huánuco periodo 1995-2002*. Tesis de maestría. UNHEVAL, Huánuco.
- González, C. (2007). *Competencias gerenciales*. Colombia: Libertador.



- Gutiérrez, A. (1995). *Administración y calidad*. México: Limusa.
- Jones, G. & George, J. (2006). *Administración contemporánea* (4ª Ed.). México, D.F.: McGraw Hill Interamericana.
- Martínez, C. (2006). *El método de estudio de caso. Estrategia metodológica de la investigación científica*. México: Trillas.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del desempeño docente*. Bogotá: Magisterio.
- Newstron, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.
- Palomares, V. (2017). *Gestión administrativa y satisfacción laboral en los trabajadores en la UGEL N° 10 de Huaral – 2016*. Tesis de maestría. UCV, Huaral.
- Pascual, R. (1988). *La función directiva en el contexto socio-educativo actual: La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. Madrid: Narcea.
- Penadillo, P. (2012). *Gestión de calidad. programa de educación superior a distancia*. Huánuco: UDH.
- Penadillo, P. (2013). *Gestión de la calidad*. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Peña, L. (2012). *Mecanismos estratégicos para el logro de una gestión de calidad*. Barcelona: Narcea.
- Quinn, E. y otros (1995). *Maestría en gestión de organizaciones. Un modelo operativo de competencias*. Madrid: Díaz Santos, S. A.
- RAE (2016). *Anuario de términos de la Real Academia Española de la Lengua*. Recuperado de [http://www.rae.es/sites/default/files/Anuario\\_2016.pdf](http://www.rae.es/sites/default/files/Anuario_2016.pdf).
- Segredo, A. (2011). *La gestión universitaria y el clima organizacional*. Habana: Index.
- Sosa, G. (2017). *La gestión educativa en el marco del buen desempeño docente de la Institución educativa de Puente Piedra*. Tesis de maestría. Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima.
- Torres, E. (2015). *Impacto de la gestión de calidad en el rendimiento organizacional de empresas bolivianas*. Tesis de maestría. Universidad Privada UPB, Bolivia.

- UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Lima: Lance Grafico S.A.C.
- Valenzuela, T. (2014). *Las exigencias competitivas del nuevo mercado: Estrategias y medidas preventivas*. México: Trillas.
- Villar, J. (2014). *Liderazgo de calidad y rendimiento laboral en la Institución Educativa "Juana Moreno" Huánuco 2014*. Tesis de maestría en Gestión Pública. Universidad César Vallejo, Huánuco.

**ANEXOS**

**ANEXO 01: INSTRUMENTOS  
CUESTIONARIO GESTIÓN INSTITUCIONAL**

**I. OBJETIVO:** Estimado amigo (a), a continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el nivel de gestión institucional desarrollada por sus directivos de la Ugel 2018. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad.

**II. INDICACIONES:** Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

■ Siempre (2)      ■ A veces (1)      ■ Nunca (0)

DIMENSIONES/ITEMS	PUNTAJE		
	2	1	0
<b>GESTION DE PLANEACION-ORGANIZACION</b>			
1. La Ugel Ambo, bajo la iniciativa de los directivos, planifica y comunica las actividades a realizar con la debida anticipación			
2. Existe secuencia y orden en las actividades que se realizan en la Ugel Ambo, porque se respeta lo planificado y acordado institucionalmente.			
3. La dirección de la Ugel Ambo se preocupa por registrar formalmente la programación de tiempos, plazos y metas			
4. La dirección de la Ugel Ambo realiza la distribución de funciones y actividades de cada personal subalterno de acuerdo al manual de organización y funciones, así como también con criterio justo e imparcial.			
5. En la Ugel Ambo, existe un proceso democrático de planificación y organización estratégica y operativa que define el rumbo de los objetivos, las metas y los planes de acción institucional en el mediano y largo plazo.			
6. En la Ugel Ambo existen políticas estratégicas para seleccionar al personal, evaluar el desempeño de los funcionarios en una forma regular; así como también procedimientos para asegurar que el personal esté en un proceso continuo de aprendizaje y capacitación.			
7. La Ugel Ambo cuenta con los documentos de gestión: PEI, POI, ROF, PAP, MOF, MOP, CAP, RI, etc. que hacen viable el cumplimiento formal y ordenado de los propósitos institucionales.			
8. En el diseño y elaboración de los documentos de gestión participan todo el personal de la Ugel Ambo, bajo el liderazgo y guía del director.			
<b>GESTION DE INTEGRACION INSTITUCIONAL</b>			
9. En la Ugel Ambo se realiza el reclutamiento, selección y permanencia de personal de manera adecuada, transparente e imparcial; respetando el perfil del profesional determinado institucionalmente.			
10. La dirección de la Ugel Ambo busca generar un buen clima institucional, a través de una comunicación horizontal y fluida que permita una interacción positiva entre todos sus miembros			
11. La Ugel Ambo realiza periódicamente capacitaciones de actualización y perfeccionamiento profesional y técnico de todo su personal; luego premia a los más destacados			
12. Los directivos de la Ugel ambo fomentan y logran la colaboración y participación de sus miembros para actividades académicas, administrativas, sociales, artísticas y culturales.			
<b>GESTION DE DIRECCION</b>			
13. La Ugel Ambo encamina los procesos administrativos en función a la misión y visión de al Entidad, y respetando lo estipulado en los documentos de gestión.			
14. Los directivos realizan gestiones en beneficio de la Ugel, actuando permanentemente en base a las necesidades institucionales, a sus funciones y no en base a sus intereses personales.			
15. La Ugel Ambo maneja los recursos económicos, materiales y humanos, conforme a las necesidades de la institución.			
16. Los directivos emplean estrategias adecuadas para el manejo del presupuesto de mantenimiento del local de la Ugel y de las Instituciones educativas de su ámbito.			
<b>GESTION DE CONTROL</b>			
17. La Ugel Ambo cuenta con un registro organizado de las actividades internas y externas a realizarse en la unidad, a nivel de las autoridades jerárquicas y del personal.			
18. Los directivos establecen y realizan diagnósticos continuos de las actividades internas y			

externas que se llevan a cabo en la Ugel Ambo.			
19. Los directivos de la Ugel Ambo supervisan y evalúan de manera permanente las actividades del personal a su cargo.			
20. El director de la Ugel Ambo y los jefes de área demuestran un sincero interés por el desarrollo personal y profesional de sus miembros, al enseñarles, orientarles y acompañarles en sus cargos, responsabilidades y funciones que desempeñan.			
21. Los directivos de la Ugel Ambo brindan orientaciones precisas y claras a los trabajadores para el desarrollo coherente de las tareas asignadas, para lo cual evalúan, con anterioridad, sus fortalezas y debilidades.			
22. Los directivos de la Ugel Ambo proponen estrategias y alternativas eficaces para el desarrollo laboral eficaz de sus trabajadores.			
23. Los funcionarios de la Ugel Ambo muestran equidad, decoro y honestidad en todas sus labores que se realizan.			
24. En la Ugel Ambo existe un Código de Ética que es ampliamente conocido y ejecutado por todos los funcionarios, caso contrario son sometidos a medidas disciplinarias.			

## ¡MUCHAS GRACIAS!

### LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR POR ÍTEM
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

### BAREMO:

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro de la variable Y
37-48	Excelente
25-36	Bueno
13-24	Regular
00-12	Deficiente

### FACTORES POR ÍTEMS

- **Gestión de planeación-organización:** 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8.
- **Gestión de integración institucional:** 9, 10, 11, 12.
- **Gestión de dirección:** 13, 14, 15, 16.
- **Gestión de control:** 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24.

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

**I. OBJETIVO:** Estimado Amigo (a), a continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad.

**II. INDICACIONES:** Usted responderá marcando con una (X) la respuesta que considere correcta:

Siempre (2)

A veces (1)

Nunca (0)

DIMENSIONES/ITEMS	PUNTAJE		
	2	1	0
<b>CONDICIONES PERSONALES PARA EL TRABAJO</b>			
1. Asiste puntualmente a su trabajo y respeta el comienzo y el final de su jornada laboral			
2. No presenta dificultades en el cumplimiento de su trabajo porque tiene conocimiento suficiente para realizar las tareas de su puesto.			
3. Participa con entusiasmo y dedicación en la planificación de las actividades de trabajo.			
4. Durante la planificación del trabajo propone ideas coherentes para mejorar el servicio a los usuarios.			
5. Cumple responsablemente con sus obligaciones laborales, demostrando constancia y dedicación.			
6. Las faltas o tardanzas las justifica oportunamente y con documentos			
7. Puede realizar su trabajo sin inconvenientes, tanto de manera individual como grupal.			
8. Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, le gusta cooperar.			
<b>CARACTERÍSTICA DEL TRABAJO</b>			
9. Organiza y planifica su trabajo con anterioridad, para evitar improvisaciones y molestias de último momento.			
10. Cumple con mucha eficiencia y en el tiempo establecido el trabajo que se le encomienda.			
11. Durante el día, mantiene un ritmo de trabajo sostenido y de alta calidad.			
12. Trabaja sin interrupciones a lo largo de la jornada laboral			
13. Distribuye su trabajo en el tiempo, lo cual le permite cumplir con lo planificado			
14. Se compromete con mayor cantidad de trabajo que sí puede cumplir.			
15. Gracias al excelente trabajo que muestra, la institución educativa funciona adecuadamente			
16. Vela porque su sector de trabajo se encuentre limpio y ordenado, asimismo evita que los usuarios u otros causen deterioros al local, mobiliario y otros enseres de la Ugel.			
<b>RELACIÓN INTERPERSONAL EN EL TRABAJO</b>			
17. Trata a los miembros de la Ugel Ambo con el debido respeto y consideración.			
18. Respeta las ideas, opiniones, críticas y el trabajo de sus colegas.			
19. Presenta un espíritu colaborativo con los demás, ayudando y apoyando el la solución de conflictos y problemas.			
20. Mantiene continuamente una relación cordial con los directivos de la Ugel Ambo.			
21. La comunicación que mantiene con los directivos es fluida y afectiva.			
22. Hacen suyo los problemas de trabajo de sus compañeros, directivos de la Ugel Ambo, buscando la forma de ayudarlos.			

<b>SENTIDO DE COLABORACIÓN E INICIATIVA LABORAL</b>			
23. Está dispuesto a prestar colaboración con sus colegas en las circunstancias en que se le necesite.			
24. Está dispuesto a prestar su colaboración en todas las actividades institucionales de la Ugel Ambo.			
25. Integra las comisiones de trabajo y colabora con la dirección para el logro de los objetivos de la Ugel.			
26. Colabora con el mantenimiento de la disciplina y el control y seguridad de los bienes de la Ugel Ambo.			
27. Promueve iniciativas para mejorar la calidad de trabajo y para la realización de actividades en beneficio de la Ugel Ambo.			
28. Se capacita permanentemente y toma iniciativas para realizar actividades de intercambio con sus colegas de trabajo.			

## **MUCHAS GRACIAS**

### **LEYENDA:**

<b>RESPUESTA</b>	<b>VALOR POR ÍTEM</b>
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

### **BAREMO:**

<b>GENERAL</b>	
<b>Intervalo</b>	<b>Nivel de logro de la variable Y</b>
30-40	Destacado
21-30	Satisfactorio
11-20	En proceso
00-10	Insatisfactorio

### **FACTORES POR ÍTEMS**

#### **FACTORES POR ÍTEMS**

- **Condiciones personales para el trabajo:** 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8.
- **Características del trabajo:** 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16.
- **Relación interpersonal en el trabajo:** 17, 18, 19, 20, 21, 22.
- **Sentido de colaboración e iniciativa personal:** 23, 24, 25, 26, 27, 28

### ANEXO N°2: MATRIZ DE VALIDACIÓN SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTAS		
							SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
GESTIÓN INSTITUCIONAL	Gestión de planeación-organización	Actividades planificadas	1. La Unidad de Gestión Educativa local de Ambo, bajo la iniciativa de los directivos, planifica y comunica las actividades a realizar con la debida anticipación.				✓		✓		✓		✓		
			2. Existe secuencia y orden en las actividades que se realizan en la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo, porque se respeta lo planificado y acordado institucionalmente.				✓		✓		✓		✓		
		Gestión organizativa	3. La dirección de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo se preocupa por registrar formalmente la programación de tiempos, plazos y metas.				✓		✓		✓		✓		
			4. La dirección de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo realiza la distribución de funciones y actividades de cada personal subalterno de acuerdo al manual de organización y funciones, así como también con criterio justo e imparcial.				✓		✓		✓		✓		
		Gestión estratégica	5. En la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo, existe un proceso democrático de planificación y organización estratégica y operativa que define el rumbo de los objetivos, las metas y los planes de acción institucional en el mediano y largo plazo.				✓		✓		✓		✓		
			6. En la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo existen políticas estratégicas para seleccionar al personal, evaluar el desempeño de los funcionarios en una forma regular; así como también procedimientos para asegurar que el personal esté en un proceso continuo de aprendizaje y capacitación.				✓		✓		✓		✓		
		Diseño de los documentos de gestión	7. La Unidad de Gestión Educativa local de Ambo cuenta con los documentos de gestión: PEI, POI, ROF, PAP, MOF, MOP, CAP, RI, etc. que hacen viable el cumplimiento formal y ordenado de los propósitos institucionales.				✓		✓		✓		✓		
			8. En el diseño y elaboración de los documentos de gestión participan todo el personal de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo, bajo el liderazgo y guía del director.				✓		✓		✓		✓		
	Gestión de integración institucional	Gestión de integración todo el personal	9. En la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo se realiza el reclutamiento, selección y permanencia de personal de manera adecuada, transparente e imparcial; respetando el perfil del profesional determinado institucionalmente.				✓		✓		✓		✓		
			10. La dirección de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo busca generar un buen clima institucional, a través de una comunicación horizontal y fluida que permita una interacción positiva entre todos sus miembros				✓		✓		✓		✓		
		Capacitación y participación	11. La Unidad de Gestión Educativa local de Ambo realiza periódicamente capacitaciones de actualización y perfeccionamiento profesional y técnico de todo su personal; luego premia a los más destacados				✓		✓		✓		✓		
			12. Los directivos de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo fomentan y logran la colaboración y participación de sus miembros para actividades académicas, administrativas, sociales, artísticas y culturales.				✓		✓		✓		✓		
		Capacidad de Administrar.	13. La Unidad de Gestión Educativa local de Ambo encamina los procesos administrativos en función a la misión y visión y respeta lo				✓		✓		✓		✓		



Gestión de dirección		estipulado en los documentos de gestión.																			
		14. Los directivos realizan gestiones en beneficio de la Ugel, actuando permanentemente en base a las necesidades institucionales, a sus funciones y no en base a sus intereses personales.							✓		✓		✓		✓						
	Buen uso de los recursos económicos	15. La Unidad de Gestión Educativa local de Ambo maneja los recursos económicos, materiales y humanos, conforme a las necesidades de la institución.							✓		✓		✓		✓						
		16. Los directivos emplean estrategias adecuadas para el manejo del presupuesto de mantenimiento del local de la Ugel y de las Instituciones educativas de su ámbito.							✓		✓		✓		✓						
Gestión de control	Registro diagnóstico y de acciones	17. La Unidad de Gestión Educativa local de Ambo cuenta con un registro organizado de las actividades internas y externas a realizarse en la unidad, a nivel de las autoridades jerárquicas y del personal.							✓		✓		✓		✓						
		18. Los directivos establecen y realizan diagnósticos continuos de las actividades internas y externas que se llevan a cabo en la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo.							✓		✓		✓		✓						
	Supervisión de las actividades del personal	19. Los directivos de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo supervisan y evalúan de manera permanente las actividades del personal a su cargo.							✓		✓		✓		✓						
		20. El director de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo y los jefes de área demuestran un sincero interés por el desarrollo personal y profesional de sus miembros, al enseñarles, orientarles y acompañarles en sus cargos, responsabilidades y funciones que desempeñan.							✓		✓		✓		✓						
	- Evaluación de las actividades del Personal	21. Los directivos de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo brindan orientaciones precisas y claras a los trabajadores para el desarrollo coherente de las tareas asignadas, para lo cual evalúan, con anterioridad, sus fortalezas y debilidades.							✓		✓		✓		✓						
		22. Los directivos de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo proponen estrategias y alternativas eficaces para el desarrollo laboral eficaz de sus trabajadores.							✓		✓		✓		✓						
	Transparencia en la gestión	23. Los funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo muestran equidad, decoro y honestidad en todas sus labores que se realizan.							✓		✓		✓		✓						
	24. En la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo existe un Código de Ética que es ampliamente conocido y ejecutado por todos los funcionarios, caso contrario son sometidos a medidas disciplinarias.							✓		✓		✓		✓							

  
 ..... Dr. Juan Manuel Rotarezo .....  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Gestión Institucional

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de Gestión Institucional

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** MENDOZA BALAREZO, JAVIER.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR.

**VALORACIÓN:**

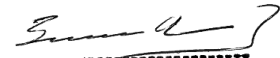
Altamente válido	<input checked="" type="radio"/> Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	---	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
**Dr. Javier Mendoza Balarezo**  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

MATRIZ DE VALIDACIÓN SOBRE: DESEMPEÑO LABORAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTAS			
				2	1	0	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
DESEMPEÑO LABORAL	Condiciones personales para el trabajo	Asistencia y puntualidad	1. Asiste puntualmente a su trabajo y respeta el comienzo y el final de su jornada laboral				✓		✓		✓		✓			
		Conocimiento del puesto de trabajo	2. No presenta dificultades en el cumplimiento de su trabajo porque tiene conocimiento suficiente para realizar las tareas de su puesto.				✓		✓		✓		✓			
		Capacidad de planificación	3. Participa con entusiasmo y dedicación en la planificación de las actividades de trabajo.				✓		✓		✓		✓			
			4. Durante la planificación del trabajo propone ideas coherentes para mejorar el servicio a los usuarios.				✓		✓		✓		✓			
		Responsabilidad laboral	5. Cumple responsablemente con sus obligaciones laborales, demostrando constancia y dedicación.				✓		✓		✓		✓		✓	
			6. Las faltas o tardanzas las justifica oportunamente y con documentos				✓		✓		✓		✓		✓	
		Habilidad para el trabajo individual y grupal	7. Puede realizar su trabajo sin inconvenientes, tanto de manera individual como grupal.				✓		✓		✓		✓		✓	
			8. Cuando se requiere hacer un trabajo en equipo, le gusta cooperar.				✓		✓		✓		✓		✓	
	Característica del trabajo	Calidad de trabajo	9. Organiza y planifica su trabajo con anterioridad, para evitar improvisaciones y molestias de último momento.				✓		✓		✓		✓			
			10. Cumple con mucha eficiencia y en el tiempo establecido el trabajo que se le encomienda.				✓		✓		✓		✓			
			11. Durante el día, mantiene un ritmo de trabajo sostenido y de alta calidad.				✓		✓		✓		✓			
		Cantidad de trabajo	12. Trabaja sin interrupciones a lo largo de la jornada laboral				✓		✓		✓		✓		✓	
			13. Distribuye su trabajo en el tiempo, lo cual le permite cumplir con lo planificado				✓		✓		✓		✓		✓	
			14. Se compromete con mayor cantidad de trabajo que si puede cumplir.				✓		✓		✓		✓		✓	
	Relevancia de la tarea Cuidado físico durante el trabajo	15. Gracias al excelente trabajo que muestra, la institución educativa funciona adecuadamente				✓		✓		✓		✓		✓		
		16. Vela porque su sector de trabajo se encuentre limpio y ordenado, asimismo evita que los usuarios u otros causen deterioros al local, mobiliario y otros enseres de la Ugel.				✓		✓		✓		✓		✓		
	Relación interpersonal en el trabajo	Relación con sus compañeros	17. Trata a los miembros de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo con el debido respeto y consideración.				✓		✓		✓		✓			
			18. Respeta las ideas, opiniones, críticas y el trabajo de sus colegas.				✓		✓		✓		✓			
			19. Presenta un espíritu colaborativo con los demás, ayudando y apoyando en la solución de conflictos y problemas.				✓		✓		✓		✓			
		Relación con los directivos	20. Mantiene continuamente una relación cordial con los directivos de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo.				✓		✓		✓		✓		✓	
			21. La comunicación que mantiene con los directivos es fluida y afectiva.				✓		✓		✓		✓		✓	
		Empatía con los	22. Hacen suyo los problemas de trabajo de sus compañeros,				✓		✓		✓		✓		✓	

	demás	directivos de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo, buscando la forma de ayudarlos.													
Sentido de colaboración e iniciativa laboral	Sentido de colaboración	23. Está dispuesto a prestar colaboración con sus colegas en las circunstancias en que se le necesite.					✓		✓		✓		✓		
		24. Está dispuesto a prestar su colaboración en todas las actividades institucionales de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo.					✓		✓		✓		✓		
		25. Integra las comisiones de trabajo y colabora con la dirección para el logro de los objetivos de la Ugel.					✓		✓		✓		✓		
		26. Colabora con el mantenimiento de la disciplina y el control y seguridad de los bienes de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo.					✓		✓		✓		✓		
	Iniciativa laboral	27. Promueve iniciativas para mejorar la calidad de trabajo y para la realización de actividades en beneficio de la Unidad de Gestión Educativa local de Ambo.					✓		✓		✓		✓		
		28. Se capacita permanentemente y toma iniciativas para realizar actividades de intercambio con sus colegas de trabajo.					✓		✓		✓		✓		



Dr. Javier Mendoza Balarezo  
 DOCENTE DE INVESTIGACIÓN  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de desempeño Laboral

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de Desempeño Laboral

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** MENDOZA BALAREZO, JAVIER

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** DOCTOR

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
Dr. Javier Mendoza Balarezo  
-----  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Gestión Institucional

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de Gestión Institucional


**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Eugenio Marlon Evaristo Borgia

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido x	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	-------------	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de desempeño Laboral


**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de Desempeño Laboral

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Eugenio Marlon Evaristo

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación.

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido 	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	---	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Gestión Institucional

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de Gestión Institucional

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Agelo Justiniano Jucto

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	Válido	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	--------	---------------------	--------------	-----------

  
-----  
Dr. Agelo Justiniano Jucto  
FIRMA DEL EVALUADOR



## MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de desempeño Laboral

**OBJETIVO:** Evaluar la valoración del cuestionario de Desempeño Laboral

**DIRIGIDO A:** Los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Ambo.

**NOMBRES Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:** Agelos Justiniano Tucto

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Altamente válido	<u>Válido</u>	Regularmente válido	Baja validez	No válido
------------------	---------------	---------------------	--------------	-----------



Dr. Agelos Justiniano Tucto  
DOCENTE DE INVESTIGACIÓN

-----  
FIRMA DEL EVALUADOR

**ANEXO N° 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO:** Gestión institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo - 2018.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	PROCESAMIENTO O ESTADÍSTICO
¿Qué relación existe entre la gestión institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?	Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.	<p><b>H<sub>i</sub>:</b> La gestión institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.</p> <p><b>H<sub>o</sub>:</b> La gestión institucional no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.</p>	VX: Gestión Institucional	<b>Gestión de planeación-organización</b>	- Actividades planificadas - Gestión organizativa - Gestión estratégica - Diseño de los documentos de gestión	<p><b>Método:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> - No experimental</p> <p><b>Diseño de investigación:</b>  - Descriptiva correlacional - Transversal</p>	El método de análisis de los datos que se obtendrán, en esta investigación, será de la siguiente forma:  - <b>Preparación de datos:</b> Se empleará una preparación y sistematización computarizada, ya que contamos con preguntas cerradas en el cuestionario, todo ello empleando el software estadístico SPSS. También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson.
				<b>Gestión de integración institucional</b>	- Gestión de integración todo el personal - Capacitación y participación		
				<b>Gestión de dirección</b>	- Capacidad de Administrar. - Buen uso de los recursos económicos		
				<b>Gestión de control</b>	- Registro y diagnóstico de acciones - Supervisión de las actividades del personal - Evaluación de las actividades del Personal - Transparencia en la gestión		
<b>Problemas específicos</b>  - Cuál es la relación que existe entre la gestión de planeación-organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?  - Cuál es la relación que existe entre la gestión de integración institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?  - Cuál es la relación que existe entre la gestión de dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?  - Cuál es la relación que existe entre la gestión de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018?	<b>Objetivos específicos</b>  - Establecer la relación que existe entre la gestión de planeación-organización y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.  - Determinar la relación que existe entre la gestión de integración institucional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.  - Identificar la relación que existe entre la gestión de dirección y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.  - Conocer la relación que existe entre la gestión de control y el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.	<b>Hipótesis específicas</b> - La gestión de planeación-organización se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.  - La gestión de integración institucional se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.  - La gestión de dirección se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.  - La gestión de control se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Ugel Ambo 2018.	VY: Desempeño laboral	<b>Condiciones personales para el trabajo</b>	- Asistencia y puntualidad - Conocimiento del puesto de trabajo - Capacidad de planificación - Responsabilidad laboral - Habilidad para el trabajo individual y grupal	<p><b>Población:</b> La población considerada para el trabajo de investigación, estará compuesto por 34 trabajadores de la Ugel Ambo.</p> <p><b>Muestra</b> La muestra censal de estudio, estará compuesto por 34 trabajadores de la Ugel Ambo 2018. Elegidas de manera no probabilística.</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> - Cuestionario de gestión institucional. - Cuestionario de desempeño laboral.</p>	- <b>Técnica estadística a usar:</b> De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación.  - <b>Tipo de análisis:</b> En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo.  - <b>Presentación de datos:</b> Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.
				<b>Característica del trabajo</b>	- Calidad de trabajo - Cantidad de trabajo - Relevancia de la tarea Cuidado físico durante el trabajo		
				Relación interpersonal en el trabajo	-Relación con sus compañeros - Relación con los directivos - Empatía con los demás		
				Sentido de colaboración e iniciativa laboral	- Sentido de colaboración  - Iniciativa laboral		

## ANEXO N° 04: CONSTANCIA



“AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL”

**EL JEFE DE LA UNIDAD DE GESTION ADMINISTRATIVA DE LA UGEL AMBO:  
QUE AL FINAL SUSCRIBE:**

**HACE CONSTAR:**

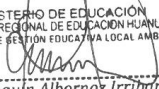
Que: **ALFREDO OSTOS MIRAVAL**, estudiante del programa de Maestría, con mención en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo, en la sede de la ciudad de Huánuco, identificado con DNI N° 22530130 ha aplicado los instrumentos de recojo de información para su tesis titulado:

**Gestión Institucional y desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local, Ambo-2018.**

Se le expide la presente constancia a petición del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 31 de julio del 2018

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN HUÁNUCO  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL AMBO



-----  
*Econ. Joaquín Alborno Irribarren*  
DIRECTOR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO III AGA

**ANEXO N° 05: EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS**





**TRABAJADORES DE LA UGEL AMBO CONTESTANDO LOS CUESTIONARIOS**