



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
DE LA EDUCACIÓN**

Planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la Red 21,  
UGEL 04, Comas, año 2015

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Br. Jaime Roberto Pizarro Talavera (ORCID: 0000-0001-9362-9286)

**ASESORA:**

Dra. Gliria S. Méndez Ilizarbe (ORCID: 0000-0001-9919-2003)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**Lima – Perú**

**2015**

## Página del jurado

## **Dedicatoria**

Agradezco a Dios, a mi esposa e hijos que me dieron la fuerza y fe para continuar en este reto y así continuar superándome aún más.

### **Agradecimiento**

Agradezco a la Universidad César Vallejo, a sus docentes, quienes contribuyeron de manera decidida en mi formación profesional y promovieron en mí, como gestor de investigaciones que contribuirán a mejorar la calidad educativa.

### Declaración jurada de autenticidad

Pizarro Talavera Jaime Roberto con DNI N° 02384451 estudiante de la Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la universidad César Vallejo, con la tesis titulada "Planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la red N° 21 de la UGEL 04 Comas 2015"

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplageada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 30 de junio del 2015

Firma.....  
Jaime Roberto Pizarro Talavera  
DNI. 02384451

## **Presentación**

Señores miembros del Jurado:

Cumpliendo con las normas y disposiciones de la Universidad César Vallejo, para optar el grado de Magister con Mención en Gestión y Calidad Educativa, presento la tesis titulada “Planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la Red 21 de la UGEL 04, Comas 2015”.

Dicha investigación se realizó con el propósito de establecer la relación que existe entre las dos variables, ya que la participación activa de los docentes en un adecuado Planeamiento estratégico va generar un compromiso por parte de ellos y a la vez satisfacción en su trabajo, como parte de una política de incentivos que se pueda dar.

El trabajo de investigación consta de cuatro capítulos fundamentales, que se detallan en la introducción del presente trabajo de investigación, que servirá de contribución para que los docentes de la mencionada red, dispongan de información actualizada para promover la participación constante en el trabajo de planificación en sus instituciones y que consecuentemente la mejora de la calidad de servicio que prestan.

Con el deseo que esta investigación motive futuras investigaciones para mejorar el planeamiento estratégico relacionado con la satisfacción laboral en organizaciones similares.

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

Atentamente,

Jaime Roberto Pizarro Talavera

## Índice general

	<b>Pág.</b>
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración jurada de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice general	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
<b>I. Introducción</b>	<b>14</b>
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos.	17
1.2.1. Trabajos previos internacionales	17
1.2.2. Trabajos previos a nivel nacional	19
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.3.1. Teorías relacionadas al Planeamiento Estratégico	22
1.3.2. Teorías relacionadas al tema de Satisfacción Laboral	36
1.4. Formulación del problema	49
1.5. Justificación del problema	49
1.6. Hipótesis.	51
1.7. Objetivos	52
<b>II. Método</b>	<b>53</b>
2.1. Diseño de investigación	54
2.6. Aspectos éticos	63
IV. Discusión	81
V. Conclusiones	85
VI. Recomendaciones	88
VII. Referencias	90
<b>Anexos</b>	<b>97</b>

Matriz de Consistencia	99
Instrumentos	101
Validez de los instrumentos	107
Data	119

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Valores mayores del trabajo y formas de instituirlos.	44
Tabla 2. Operacionalización de la variable: Planeamiento Estratégico	56
Tabla 3. Operacionalización de la variable: Satisfacción Laboral.	57
Tabla 4. Población de las instituciones educativas de la red 21- UGEL 04 Comas 2015.	58
Tabla 5. Validación de expertos	61
Tabla 6. Niveles de confiabilidad.	61
Tabla 7. Estadísticos de fiabilidad para variable planeamiento estratégico	62
Tabla 8. Estadísticos de fiabilidad para variable satisfacción laboral	62
Tabla 9. Planeamiento estratégico y Satisfacción laboral	66
Tabla 10. Planeamiento estratégico y Significación de la tarea	68
Tabla 11. Planeamiento estratégico y Condiciones de trabajo	70
Tabla 12. Planeamiento estratégico y Reconocimiento personal y/o social	72
Tabla 13. Planeamiento estratégico y Beneficios económicos	74
Tabla 14. Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento Estratégico y la Satisfacción Laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.	76
Tabla 15. Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman el Planeamiento Estratégico y la significación de la tarea en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.	77

Tabla 16. Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento Estratégico y las Condiciones de trabajo en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015. 78

Tabla 17 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento Estratégico y el Reconocimiento Personal en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015 79

Tabla 18. Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento Estratégico y los Beneficios económicos en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015. 80

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Teoría de los factores: de satisfacción e insatisfacción como dos continuos separados.	39
Figura 2. Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg	40
Figura 3. Características del modelo de trabajo de Hackman y Oldham.	41
Figura 4. Diagrama del diseño correlacional	55
Figura 5. Planeamiento estratégico y Satisfacción laboral	66
Figura 6. Planeamiento estratégico y Significación de la tarea	68
Figura 7. Planeamiento estratégico y Condiciones de trabajo	70
Figura 8. Planeamiento estratégico y reconocimiento personal y/o social	72
Figura 9. Planeamiento estratégico y Beneficios económicos	74

## Resumen

La presente investigación titulada: “Planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la Red 21 de la UGEL 04 Comas 2015”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de dicha red. Esto como respuesta al problema: ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la Red 21 de la UGEL 04 Comas 2015?

Esta investigación se realizó dentro del enfoque Cuantitativo, utilizó para su propósito el diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 165 docentes de la Red 21 de la UGEL 04 Comas, a quienes se le aplicó cuestionarios graduados en la escala de Likert que se desarrolló en los instrumentos a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe relación significativa (rho de Spearman 0,853) entre el planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la Red 21 de la UGEL 04 Comas 2015.

**Palabras claves:** Planeamiento, estratégico, satisfacción, laboral.

## **Abstract**

This research titled "Strategic planning and job satisfaction in teaching Network Ugel 21 04 2015 Comas ", aimed to determine the relationship between strategic planning and job satisfaction among teachers of the Network 21 Ugel 04 Comas 2015. This response to the problem: What is the relationship between strategic planning and job satisfaction in teaching Network Ugel 21 April 2015 Comas?

This research was conducted within the quantitative approach used for its purpose the correlational design. The sample consisted of 165 teachers of the Network 21 Ugel 04 Comas, who was applied graduates questionnaires Likert scale that was developed in the instruments through the evaluation of its various dimensions, whose results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is significant correlation ( $\rho$  Spearmann 0.853) between strategic planning and job satisfaction among teachers of the Network 21 Ugel Comas April 2015.

**Keywords:** planning, strategic, satisfaction, job.

## **I. Introducción**

## **1.1. Realidad problemática**

El éxito de muchas empresas en el mundo, se da según su nivel de organización y planeamiento. Muchas de estas empresas tienen como pilar fundamental, el planeamiento estratégico, lo que conlleva a alcanzar posicionamiento en su ámbito de desarrollo. En la situación actual y en una sociedad competitiva, este proceso guía y orienta a toda organización, sin embargo, muchas de estas organizaciones públicas y privadas tienen dificultades al orientar sus procesos, atribuyéndose como debilidad el desconocimiento de la planeación y su verdadera importancia.

Para comprender el problema, es importante conocer cómo se dio este tema desde sus inicios hasta nuestros tiempos. Cabe manifestar que en la década de 1950 algunas empresas introdujeron de manera formal la planeación estratégica, cuya característica era su vigencia, pues los periodos eran a largo plazo. A partir de ahí se ha ido mejorando y a la fecha muchas empresas y compañías utilizan este sistema como prioritario en su planificación. Algunos teóricos en el campo educativo mencionan que este sistema se originó después de la guerra de 1940, pues consideraron que el planeamiento se ajustaba al desarrollo de algunas actividades específicas, sin embargo, el impacto se vería en el tiempo.

Según un estudio del Centro de Planeamiento en el Perú, señala que para que este sea considerado como OCDE, se exige que cumpla algunas condiciones de tipo social económico, pero sobre todo a nivel institucional, para lo cual debe tener sostenibilidad en el crecimiento de su economía y estabilidad financiera. Esto origina que se dispusiera la aplicación de directivas que capaciten y orienten a los funcionarios del estado en utilización de técnicas de planeamiento estratégico. Consecuentemente se diseñó el Plan Bicentenario para el año 2021, cuyo propósito es promover la equidad e igualdad entre los peruanos, que todos tengan las mismas condiciones para realizarse, lo que conlleva a tener acceso a los servicios básicos y seguridad, entre otros.

Una de las herramientas técnicas que permite la planificación en los entes educativos, es el PEI, documento de gestión impulsado por el Ministerio de

Educación desde hace una década aproximadamente. Este documento de gestión escolar es elaborado con la con la participación de sus actores educativos y tiene una vigencia de 3 a 5 años, pues permite orientar los procesos institucionales, administrativos y pedagógicos. Corresponde al equipo directivo liderar su elaboración y ejecución, sin embargo, en la mayoría de los colegios, esta labor recae en el director, debido a la falta de compromiso de la comunidad docente y su desconocimiento, lo que conlleva a una serie de deficiencias en su cumplimiento.

Los nuevos tiempos traen consigo retos y desafíos que son propios del cambio constante que atravesamos los distintos sectores, y esto no es ajeno a la educación. Dentro de las políticas educativas orientadas al 2021, se ha programado una serie de capacitaciones, jornadas pedagógicas, seminarios, espacios para el análisis y reflexión, así como para proponer formas planificación que conlleven a cumplir las metas y propósitos establecidos, sin embargo, este se da en una esfera de descontento e insatisfacción por parte del maestro, por las carencias y condiciones desfavorables, por los bajos sueldos, el resquebrajamiento del clima institucional. Al formularse el MINEDU dentro de su política, el Plan Nacional, este propone convertir a la escuela en espacios organizados y acogedores en el cual exista una sana convivencia y trabajo productivo, donde las actividades sean significativas y respondan a los objetivos y educativos. Propiciar en el docente la consolidación de buenas prácticas y la innovación como esencia de su labor.

Hoy en día las escuelas atraviesan una crisis en la gestión debido a una adecuada organización y planificación estratégica, existe dificultades en la gestión, lo que deriva en la insatisfacción de los profesores y la escuela en su conjunto. La mayoría de los equipos directivos se sienten presionados por tareas de tipo documentario o informe de resultados a través de aplicativos y otros que no tienen impacto en la escuela, lo que se distancia de los objetivos y fines que se propone en el Plan Nacional. A ello no es ajeno la Red 21 de la Ugel 04 – Comas, pues forma parte de la problemática teniendo como causas el deterioro de relaciones personales entre los actores educativos, deficiencias en la planificación, falta de recursos, entre otros.

Como parte de su responsabilidad para alcanzar las metas, el maestro debe cumplir con su rol de planificar y organizar. Por ello durante las jornadas de planificación él debe participar de manera activa y no pasiva. Sin embargo, surgen interrogantes, tales como ¿conocen los equipos directivos lo beneficioso del planeamiento?, ¿tienen capacidad de convocatoria para llevar a cabo este proceso? ¿El planeamiento estratégico, produce satisfacción laboral en los maestros? Se considera que ambas variables se relacionan debido a pertenecer un área de dominio. Por eso la presente investigación analizará su relación entre ellas.

## **1.2. Trabajos previos.**

### **1.2.1. Trabajos previos internacionales**

Guardado y Hernández (2010) en su tesis titulada, El plan estratégico operativo en educación y las principales acciones enfocadas para la permanencia y éxito escolar de los adolescentes, de centros educativos públicos de secundaria. San José Costa Rica. El objetivo de dicho trabajo de investigación fue, analizar las principales acciones que se relacionan entre el éxito escolar y la permanencia de los estudiantes en la escuela, a través de un plan estratégico, en los años 2006 al 2010. Previo al análisis de los resultados presentados, arrojó la conclusión siguiente. En cuanto a la cobertura de la educación, debe ser medida su pertinencia y calidad, no obstante, también es necesario cuantificar el éxito y permanencia de los alumnos en las escuelas, toda vez que las oportunidades educativas están vinculadas a la expulsión, exclusión o repulsión del sistema escolar en el nivel secundario. El éxito escolar no está garantizado, por el simple hecho de tener una cantidad de estudiantes matriculados.

Rivas (2010) En su investigación sobre el Clima organizacional y satisfacción laboral de los maestros de colegios de la ciudad de Maracaibo. Tal estudio fue de tipo no experimental, descriptivo correlacional, cuya muestra fue de 49 personas de una población de las escuelas que pertenecen a la jurisdicción segunda del municipio de Maracaibo estado de Zulia.

Dicho estudio concluye en el éxito de las comunicaciones y relaciones de trabajo entre sus miembros, sin embargo, también señalan algunas fallas por parte de los directores cuando toman decisiones, por cuanto no involucran a los actores educativos, y a veces deciden de manera inmediata haciendo caso omiso a las censuras o cuestionamientos que lo han motivado. Respecto a la satisfacción en el trabajo entre los profesores del colegio motivo de estudio, refiere que los profesores no están conformes económicamente, debido a que consideran que los ingresos que perciben no corresponden al nivel de jerarquía que hay en la institución y tampoco se parecen al del mercado laboral en Venezuela, es decir que su satisfacción laboral está estrechamente relacionado al aspecto remunerativo.

Rivera (2011) En su tesis titulada Diseño del plan estratégico a través del cuadro de mando integral de la empresa PROAJI CIA LTDA, del país ecuatoriano, para optar el grado de Economista. Se planteó como propósito, elaborar un diseño de planificación estratégica cuyo nivel de competitividad se incrementará y le permita ser eficiente lo conduciría a cumplir con la misión de la empresa. Su hipótesis planteada dice que la aplicación de una planeación permitirá el mejoramiento de los niveles de competencias de la compañía. El método utilizado ha sido el deductivo – inductivo, analítico y sintético. Dentro de las conclusiones mencionadas, la más importantes es haber cumplido con diseñar un plan estratégico para la empresa que se basa en el CMI para PROAJI CIA LTDA, motivo por el cual no se puede rechazar su hipótesis general, afirmando que si es posible el mejoramiento competitivo de la compañía aplicando la planificación estratégica en base al CMI.

Arnedo & Castillo (2009) en su tesis denominada, la satisfacción laboral de los empleados del instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la universidad de Oriente de Venezuela, cuyo objetivo ha sido el análisis del nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de dicha empresa en Cumana durante el año 2008. Este trabajo de campo obtuvo información a través de un cuestionario que se aplicó a los 30 trabajadores, siendo el tipo de investigación de tipo descriptivo. Los resultados del presente trabajo concluyo que los empleados se encuentran insatisfechos debido a factores que no funcionan de

manera adecuada, así como a las bajas remuneraciones que perciben. La correspondencia entre lo remunerativo y trabajo realizado, la comparación entre los cargos superiores y su salario para cubrir sus demandas básicas, fueron vistas como insatisfactorias por los trabajadores.

Rocco (2009) En su trabajo denominado, Satisfacción laboral y salario emocional: ha sido un ensayo teórico y descriptivo, tuvo como objetivo establecer la relación que existiría entre la satisfacción laboral y los componentes del salario emocional. Del presente trabajo se concluyó de que el salario emocional ayuda a incrementar la satisfacción, de ahí podemos deducir que hay una relación entre ambas variables.

Marie (2011) En su trabajo de investigación titulado, Satisfacción laboral del personal, de las policlínicas del sector público, se planteó como objetivo analizar y conocer el nivel de satisfacción laboral de sus trabajadores dicho organismo motivo de estudio. El presente estudio nos dice que los trabajadores perciben que la comunicación, la competencia, promoción y reconocimiento al directivo, salario, relación interpersonal, recursos y materiales; consideran como insatisfechos. Mientras que la relación con el directivo y las condiciones ambientales, fueron percibidas como satisfechos. Claramente se distingue que las dimensiones de procesos internos no funcionan adecuadamente, más la relación con el directivo son buenas.

### **1.2.2. Trabajos previos a nivel nacional**

Luna (2014) presento su estudio denominado el Liderazgo directivo y el planeamiento estratégico en los colegios emblemáticos, Mariano Melgar y Melitón Carbajal de Lima en el año 2013, trabajo de investigación realizado en la universidad César Vallejo Lima. Realiza una investigación con diseño descriptivo correlacional y de tipo básica, a una población de 189 docentes de ambas instituciones. Tuvo como objetivo principal establecer la existencia de una relación entre el liderazgo directivo y el planeamiento estratégico en los colegios motivo de estudio. Las conclusiones a las que llegó, se resumen en que el liderazgo directivo y sus estilos, pedagógico, comunitario y comunicacional, que se plantean, se relacionan significativamente con el planeamiento estratégico.

Torres y Chávez (2011) en su investigación denominada la planificación estratégica y la gestión pedagógica en la institución escolar N° 1235 Unión latinoamericana La Molina. Realiza una investigación de tipo descriptivo correlacional, cuyo objetivo fue, determinar el grado de relación existente entre la planificación estratégica y la gestión pedagógica en dicha institución motivo de estudio. Dicho estudio concluyo que, según los resultados, existe una correlación estadística altamente significativa, el coeficiente de 0,610 lo ubica en un alto grado de correlación positiva. De esta forma, se demuestra que la relación entre gestión pedagógica y planificación estratégica es significativa.

Ibarra (2012) en su tesis denominada el Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de calidad de la IE N° 3092 Kumamoto del distrito de Puente Piedra. Su investigación es de tipo básica correlacional causal. Tiene como objetivo establecer la relación que hay entre el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad de dicho colegio, llegando a la siguiente conclusión. Que los indicadores del planeamiento estratégico mencionados y la gestión de calidad en la institución educativa, se relacionan entre sí, debido a que es rechazada la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis de investigación por en la regla de decisión permite dicha afirmación.

Zárate (2012) en su estudio denominado El planeamiento estratégico y el desempeño laboral en docentes de la Red 3 de Barranco. Realiza un estudio de tipo básico y correlacional, con una muestra de 240 sujetos participantes. Dicho estudio se planteó como objetivo establecer la relación entre el planeamiento estratégico y la motivación en los maestros de dicha Red, concluyendo este de la siguiente manera. Con respecto a la hipótesis central de la investigación se puede decir que a pesar de haberse observado que existe un bajo desempeño laboral y una inadecuada planificación estratégica, la correlación de variables arroja un nivel de significancia de  $0.284 > 0.05$ , según  $p > \alpha$ , se le asigna un valor de 0.025 lo que demuestra que la correlación es nula entre el planeamiento estratégico y desempeño laboral por tanto se puede decir que son otras variables las que conllevan a un bajo desempeño laboral por parte de los docentes del área de estudio.

Masco y Rojas (2013) en su tesis denominada Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la Red N° 11 de Condevilla del distrito de San Martín de Porres. Realiza un estudio tipo básica descriptiva, con un diseño no experimental, descriptivo correlacional. El objetivo ha sido establecer la relación existente entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de dicha red. Los resultados alcanzados permiten concluir que. Según el valor de Rho y la diferencia con el nivel de significancia, permite decir que la correlación es moderada, por tanto, establecer que la existencia de una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. De la misma manera la relación es significativa entre, la autorrealización, el involucramiento laboral, la supervisión, la comunicación, y las condiciones laborales con el clima organizacional.

Reyes (2014) en su trabajo de investigación Clima social y satisfacción laboral docente en instituciones educativas públicas de Puente Piedra 2013. Realiza un estudio no experimental de tipo básica, cuya muestra es 126 docentes de una población de 187. Esta investigación trata de establecer la relación entre el clima social y la satisfacción laboral de las escuelas ámbito de estudio, y según los resultados se concluyó en. Existe una significativa relación entre el clima social y la satisfacción laboral en las escuelas motivo de estudio. Así mismo el clima social tiene relación significativa con la responsabilidad, las condiciones de trabajo y salario e incentivos.

Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) En su estudio denominado Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades de Lima. Realiza un estudio con una población de 369 empleados, siendo este de tipo descriptivo correlacional. Dicha investigación tiene como objetivo general, contribuir con algunos elementos que permita conocer la satisfacción laboral en algunos municipios y sugerir algunas razones o argumentos que permita comprenderlos y superarlos. Luego del análisis y estudios realizados se llegó a la siguiente conclusión principal. Se puede considerar en promedio, el nivel de satisfacción laboral medio entre los empleados de los tres municipios debido a que no existe diferencias significativas;

asi mismo por condición laboral según el nivel de satisfacción existen diferencias significativas en cada uno de sus factores.

León (2011) en su investigación titulada Satisfacción laboral en docentes del nivel primaria en instituciones educativas inclusivas del Callao. Realiza un estudio descriptivo correlacional, cuya población muestra es 76 profesores. Plantea como objetivo, conocer el nivel de satisfacción laboral en los docentes de Educación Primaria en instituciones del ámbito de estudio de la presente, llegando a la siguiente conclusión. Existe cierta insatisfacción en cuanto al aspecto remunerativo, beneficios laborales y relaciones sociales, así como en lo administrativo; mientras que la ponderación de parcial a regular se expresa en el clima laboral que se percibe en las instituciones inclusivas, los cuales atienden a estudiantes con estas características. Por lo tanto, el resultado de la muestra nos indica que los niveles de insatisfacción son menores a los de satisfacción, siendo este último favorable.

Salluca (2010) en su tesis denominada, relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas del cercado Callao. Realiza una investigación tipo básica, descriptivo correlacional, con una población de 87 maestros y 598 alumnos. Su objetivo fue, establecer la relación existente entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en los profesores y profesoras que trabajan en las escuelas estatales del área de estudio. Los resultados nos conducen a concluir que los docentes al margen de su condición laboral, se relacionan marcadamente con la práctica, esto se debe a que la variable de satisfacción laboral, ha sido concordante con la variable del desempeño docente en todas sus dimensiones, según la percepción de los mismos estudiantes.

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

#### **1.3.1. Teorías relacionadas al Planeamiento Estratégico**

Farro (2001) afirma que: Cada institución educativa define a largo plazo, su visión y que estrategias utilizara para conocer sus fortalezas, sus debilidades, las oportunidades que tiene y sus amenazas. Este proceso es conocido en el

ambiente educativo como el FODA, lo que para Farro es denominado Planeamiento Estratégico Educativo. Por ello se entiende que el planeamiento en la escuela parte de un análisis del diagnóstico situacional.

Alvarado (1999) considera al planeamiento estratégico desde una visión filosófica, es decir, los actores educativos de una institución tienen que tener una actitud intencional como parte de un proceso racional, que le permita visionar en un futuro deseable sus metas y propósitos, con las capacidades propias de su plantel, considerando que las oportunidades cambian de manera permanente; mientras que Chiavenato (1999) define al planeamiento como el análisis de la visión, misión, metas, recursos e incluso estrategias, como parte de un proceso organizacional, los planeadores deben tener una mirada global de la organización. El planeamiento estratégico tiene cierto nivel intuitivo porque permite establecer posibles escenarios deseables de la institución, previo a un análisis del mismo. Como parte de un proceso, por su propia dinámica es también flexible porque permite cambios que respondan a las circunstancias del momento. Por tanto, como señalan los autores citados se puede concluir que la planeación es un proceso racional que nos lleva a proyectarnos un escenario deseado para una institución, y que a su vez debe ser coherente con sus capacidades y limitaciones para el logro de metas reales, además esta debe ir acompañada con la asignación de recursos, la disponibilidad y voluntad de sus empleados, el compromiso que debe existir con su institución. De otra parte, como toda planeación, una característica propia es que también es flexible, porque varía según las circunstancias y cambia lo planificado.

Sánchez (2005) cita a Dror, Quien dice, que para el logro de objetivos se debe utilizar medios o procedimientos óptimos, los cuales deben ser preparados previamente, afirmando que dicho proceso es el planeamiento estratégico; de otra parte Ibarra A. (2012) quien cita a Cuervo, define casi de manera similar a Chiavenato cuando señala que toda institución debe considerar en su planeamiento su misión y visión, así como sus estrategias en base a un análisis de su contexto o realidad situacional, con el involucramiento de su personal desde la base hasta el de mayor responsabilidad.

Por tanto, la planeación es una secuencia acciones previsibles que como parte de un proceso permite articular elementos que se orientan a alcanzar algunos propósitos o metas que la institución se traza con la participación de los actores o trabajadores que la componen. Este proceso es racional porque sigue pasos que conducen a otros en la construcción de la visión, misión y objetivos institucionales y que a su vez hace que sus integrantes asuman compromisos para el cumplimiento de su futuro deseado.

Enfoques teóricos del Planeamiento Estratégico.

Reyes (1994) nos dice que: parte de la necesidad de planear para evitar la improvisación y hacer que los demás ejecuten según lo que se ha coordinado. Si los planes no se detallaran sería infructuoso el objetivo, esto en virtud que todo plan debe buscar la precisión, por ende, debe ser previsorio lo que implicaría afirmar o corregir la planeación. Todo plan requiere de tiempo e inversión, aparentemente parece ser económico, no obstante, debido a su importancia e necesita de ello, esto difiere de la percepción que se tiene en cuanto a su realización ya que puede parecer poco productivo e innecesario. Para ejercer un control adecuado durante su ejecución se tiene que comparar con el plan previo, ya que no se puede trabajar engeguado. La planeación es una herramienta solida que permite enfrentar situaciones adversas aspirando alcanzar mayores probabilidades de éxito, dejando atrás la sombra de la improvisación.

Koortz (2004) Nos dice, que la planificación estratégica tiene como propósito actualizar o definir la misión de la organización, así como plantear los objetivos. De otra parte, permite tomar decisiones a largo plazo, considerando el clima institucional, la capacidad de gestión de la empresa y los cambios de su entorno. Este proceso es muy útil para las empresas debido a que el desarrollo de nuevos procedimiento y aptitudes ayudan de manera eficiente enfrentar el futuro. Además, el autor considera algunas etapas fundamentales dentro del planeamiento, siendo estas, la identificación de recurso o estrategias vigentes o actuales, dentro de este universo la identificación de metas estratégicas potenciales, luego definir cuales serán las metas estratégicas, finalmente la ejecución y evaluación de dichas estrategias.

Chiavenato (1999) cuando se refiere al planeamiento afirma, que es un modelo teórico que se plasma en el tiempo a través de su accionar, pues determina anticipadamente los objetivos a cumplirse y que hacer para lograrlos. Al planear se tiene que establecer los objetivos y especificar los planes, ello conducirá al logro de los objetivos adecuadamente. Cuando por adelantado planeamos y seleccionamos los objetivos, estamos en el camino correcto para conseguirlos.

Sallenave (1991) se concluye que, el planeamiento estratégico no corresponde solamente a la iniciativa o propuesta del administrador o de la alta gerencia, sino más bien de los actores estratégicos de la organización, en todos sus estamentos o niveles, quienes ordenan sus acciones y objetivos en el tiempo.

Serna (1994) sostiene que, la participación de los trabajadores es vital en la planeación estratégica de la empresa, pues al definir su visión, misión y valores, ellos se sentirán comprometidos con los valores que promueven esta. El talento de cada trabajador suma y fortalece y hace que las decisiones que se tomen fortalezcan sus ventajas y lo hagan más competitiva, además coadyuvara en tiempos difíciles a sobreponerse y salir victoriosa.

Farro (2001) quien cita de manera expresa a todos los actores educativos en la participación activa que deben tener al formular su planeamiento estratégico, quienes están en una constante obtener de información sobre los factores que generan el éxito de a institución haciendo que los aspectos de revisión, monitoreo y ajustes al plan, se conviertan en una forma de gestión el cual se anticipe a situaciones o demandas que se atiendan con eficiencia haciendo de la escuela un ente proactivo. También nos dice que la institución debe tener una cultura estratégica, es decir, hacer de su quehacer el dialogo, la comunicación, el pensamiento y análisis, la toma de decisiones, la ejecución y evaluación; todo esto con la finalidad de analizar información precisa, ya sea de elementos internos o agentes externos, de la situación actual, con el firme propósito de enrumbar a la escuela a un futuro mejor.

Serna (1994) respecto Nos habla de la visión compartida, es decir que los miembros de la comunidad deben de pensar juntos para establecer las

estrategias, pues el consenso conlleva a tomar decisiones y asumir compromisos para obtener resultados educativos específicos. Esto posiblemente requerirá la elaboración de documentos, guías, manuales, mapas, matrices, o cartas de ruta, entre otros, sin embargo, lo principal y urgente será conectar a sus trabajadores en espacios de participación, a través de una comunicación horizontal con la finalidad de estimular los compromisos con un propósito claro de dirección o norte que debe seguir la institución. Estos argumentos o justificación responden a las siguientes preguntas. ¿Dónde estamos hoy? ¿Dónde llegaremos? ¿Como lo haremos? ¿Qué acciones tenemos que hacer? ¿Qué logros tiene el proceso? y ¿qué nivel de desempeño organizacional tiene?

Objetivos del proceso de planeamiento estratégico:

Serna (1994) nos plantea los siguientes objetivos: Definir una estrategia que conduzca, guie y unifique todo los esfuerzos al logro de la calidad educacional, de otra parte establecer y diseñar una estructura que consolide la direccionalidad y fijación de los objetivos institucionales, así mismo generar un cambio hacia la calidad a fin de fortalecer la cultura de la organización; también hacer que la institución se enfoque en la necesidades y demandas de los alumnos, considerando siempre las expectativas que estos tienen; por otro lado tener siempre en cuenta los estándares de calidad y establecer formas de poder medirlos para su cumplimiento; también definir o establecer procesos de revisión, análisis y formas de prevenir problemas a futuro; finalmente determinar sistemas de evaluación y autoevaluación, monitoreo, información y verificación de la calidad educativa para su reconocimiento.

Las preguntas que dan respuestas la Planeación Estratégica.

¿Quiénes somos?

Responde a la necesidad de conocer los orígenes de la institución, de saber que definió su identidad, su cotidianeidad, su esencia, su historia, es decir aspectos que se vinculan directamente con la visión y misión, sus valores y principios institucionales.

¿Dónde estamos?

Permite conocer la situación actual de la institución y de cada uno de las áreas que forma parte de ella, pues esto nos lleva a realizar un análisis interno y externo para conocer las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que tienen y aquellas que provienen de los agentes del entorno. Esta mirada que se hace al interior y exterior de la institución forma parte del diagnóstico estratégico.

¿Hacia dónde queremos llegar?

En el planeamiento se ha de tener la perspectiva, hacia donde queremos ir, considerar los desafíos que nos espera, considerar la dinámica y evolución que trasciende en la sociedad permanentemente, prever quienes son los actores que ejercen el control ya sean públicos o privados con cierto poder o dominio sobre los grupos sociales o económicos, el entorno social, las situaciones de conflicto, las políticas impuestas y las limitaciones propias y los recursos que ofrece la institución, entre otros.

¿Hacia dónde queremos ir?

Una vez conocida nuestras posibilidades y potencialidades, se proyecta el futuro deseado y alcanzable para la institución, el cual tiene que ser coherente y en concordancia con los valores, principios y la misión institucional. Una mirada global de este escenario deseado en el futuro nos daría la visión que proyecta la institución.

¿Cómo llegamos allá?

Es la etapa donde el plan se operativiza, el escenario deseado tiene que ocurrir. Es el momento donde se articulan el que y el cómo, es decir las estrategias, el monitoreo y evaluación se accionan. Los objetivos estratégicos se involucran y se cumplen.

El planeamiento estratégico debe de generar los cambios esperados dentro de la organización e iniciar su cultura interna. Por ello el planeamiento tiene que cumplir sus 4 fases que están definidas tienen que ser entendidas a plenitud, no se puede exceptuar ninguna de ellas, ya que se da manera progresiva y

secuencial. Es decir, al formular la misión, puedo establecer los objetivos y posteriormente proponer las estrategias y seguimiento.

El planeamiento estratégico tiene un ámbito gerencial, se centra los objetivos y estrategias, es decir en el “qué y cómo”, pues se enfoca en la factibilidad de lo deseado y en que ámbitos competitivos actuar, sin dejar de considerar el entorno en cuanto a las oportunidades que le ofrece o las amenazas que tiene. La planeación permite ser vigilante de los peligros y riesgos existentes, estos en relación con otros datos son la base para que la organización tome decisiones oportunas para aprovechar las oportunidades y disminuir los riesgos.

Farro (2001) Menciona algunas consideraciones para proponer las etapas al definir un plan estratégico dentro de una institución. Nos indica que para alcanzar la calidad educativa se debe instaurar un planeamiento aplicando principios elementales o básicos que hayan sido aplicados con éxito por investigadores o expertos en otros colegios.

Estas etapas a decir de Farro, son el de asumir un compromiso social, declarar la misión y visión institucional, elaborar un diagnóstico estratégico, independientemente del análisis interno y externo de la institución, identificar cual es la cultura de la institución y si es concordante con los principios pedagógicos, establecer el FODA y situación actual y futura del plantel, hacer un direccionamiento estratégico, establecer estratégicamente sus objetivos a largo plazo, definir las metas, proyectarse estratégicamente, analizar y seleccionar las estrategias primarias, elaborar sus proyectos, formular los planes operativos del año, los planes de acción, hacer un cálculo de sus posibilidades económicas, realizar un monitoreo al plan, hacer control de la gestión institucional, identificar los aspectos primordiales de la gestión del plantel, establecer los indicadores para realizar un eficiente monitoreo del plan estratégico.

¿Qué aspectos se consideran para la Planeación Estratégica?

No es suficiente regirse algunos modelos, es importante tener criterio para una buena formulación de la planeación, para lo cual se menciona los siguientes aspectos:

Las estrategias deben traducirse en acciones, y estas a su vez en planes concretos, con responsables operativos, con metas claras y definidas, que tengan viabilidad, que se puedan alcanzar en el tiempo y ser medibles. Debe existir un liderazgo del equipo directivo y compromiso, debe incluir a todos los miembros de la institución y cada una de sus áreas, tiene que ser coherente entre sus valores y sus principios, debe responder a un exhaustivo diagnóstico de la situación institucional, así como su evolución y del entorno, el diagnóstico identificado debe ser producto de una autoevaluación constante, finalmente, debe ser flexible, que permita cambios o ajustes según los resultados de su evaluación o seguimiento.

Propósito y beneficios del planeamiento estratégico.

La planeación estratégica consiste en conocer el entorno de la institución, para así disminuir los riesgos de los aspectos que afectarían, y poder tomar cierta ventaja de aquellos que aportan en beneficio del mismo. De esta manera se puede establecer la visión y misión, así como las estrategias y recursos que se definirían en un eventual plan estratégico. Estos beneficios se aplican en una unidad de información y sirve como modelo para muchas instituciones.

Los propósitos que menciona Corral (1994): nos dice que, tiene que ser claros en la formulación de objetivos y precisos en sus propósitos, establecer una direccionalidad y determinar prioridades, aplicar las políticas establecidas en un ámbito de acción para decidir acertadamente, asignar de manera adecuada y oportuna los recursos, identificar a tiempo los riesgos o puntos críticos, así como su fortalecimiento y oportunidad de mejora.

De otra parte, los beneficios de un plan estratégico, según Corral, menciona: generar mayor confianza en los usuarios y empleados de la institución, debido al direccionamiento adecuado que se le da, mejora en las perspectivas presupuestales a través de proyectos de inversión o de cooperación que puede darse producto de un adecuado planeamiento estratégico, motivación y satisfacción laboral por parte de los trabajadores al sentirse incluidos y participes de los cambios de la institución, mejora en las relaciones interpersonales y de trabajo en equipo, identidad con su organización, se percibe mejora en la aceptación de los clientes debido a la atención rápida y fluida, incremento en los

canales de atención al usuario, mejoramiento de la imagen de la organización y la capacidad de influenciar al público sobre la toma de decisiones.

Importancia del Planeamiento estratégico.

Habiéndose conocido los beneficios y propósitos del planeamiento estratégico, veremos su importancia de este proceso, referenciando a Contreras (2000).

Este proceso le da oportunidades y reduce los riesgos debido al direccionamiento que se le da, pese al entorno que cambia frecuentemente. Así mismo responde de manera eficaz a amenazas que pueden causar daño a la institución demostrando su consolidación y eficiencia.

Guía a los miembros de la organización hacia un mejor estado situacional, orientando sus esfuerzos hacia donde quieren ir, los anima al trabajo en equipo, a la generación de ideas nuevas, involucrarlos en la toma de decisiones y crear un ambiente de armonía y trabajo solidario.

Contribuye a establecer objetivos claros y estrategias funcionales que contribuyan a ejercer mayor control sobre el órgano mayor o Dirección, considerando el uso adecuado de los recursos asignados integrando al desarrollo funcional administrativo.

En el ámbito de estudio del presente trabajo de investigación, la aplicación del planeamiento estratégico es relevante al otorgarle un sentido de dirección a cada una de las instituciones educativas que la integran, según las particularidades y manifestaciones propias de su entorno, así como orientar el trabajo de su personal hacia objetivos claros, según las capacidades de cada uno, e hacerlos involucrarlos en la toma de decisiones. Permitirá además trabajar con disciplina y eficiencia. Los alumnos y padres de familia se comprometen con la escuela con una adecuada prestación de servicios. La imagen que proyecta la institución es importante, pues este va a favorecer en las decisiones oportunas y adecuadas que tomen sus autoridades. Ante los resultados deficientes que tiene la educación, es necesario que estos cambios se den para mejorarla.

Etapas del planeamiento estratégico.

A decir de los expertos el planeamiento estratégico comprende algunas etapas que direccionan el desarrollo del mismo y son las siguientes:

Análisis externo o análisis del entorno.

Se atribuye a agentes externos que de manera indirecta y potencial hacen un condicionamiento alterando el comportamiento de la institución generando influencia positiva o negativa en sus actividades. Es decir, tiene relación entre el entorno y la organización identificando sus oportunidades y amenazas.

Al efectuar este análisis mencionamos agente externo a los entes internacionales y nacionales, mientras que el entorno directo está vinculado directamente con la organización. Al definir qué oportunidades y amenazas presenta la institución, es posible determinar qué estrategia externa va a implementarse, para ello se aplica una matriz que evalúa el factor externo, pues este permite resumir los riesgos potenciales y oportunidades expuestas del contexto.

La matriz de evaluación del factor externo (EFE)

Es un recurso que permite conocer el posicionamiento estratégico externo, pues se trata de hacer un listado de las amenazas y oportunidades del contexto circundante, luego establecer qué nivel de importancia tiene el comportamiento del área de información, otorgándole un valor a cada factor. Dentro la sumatoria de los valores que se asignan permite tener una escala de riesgo o amenaza, siendo su valoración la siguiente: riesgo mayor igual a 1, riesgo menor igual a 2, oportunidad menor igual a 3 y oportunidad mayor igual a 4.

Aplicando su fórmula estadística se concluye que 2,5 es el promedio adecuado para un nivel de competencia equilibrado y adecuado, mientras que 4,0 nos indica que las amenazas son altas y compete en un sector de baja demanda.

Análisis interno u organizacional.

Permite hacer un diagnóstico de la institución, que aspectos contribuyen de manera positiva en la gestión o viendo su fortaleza, o de otra parte los aspectos

negativos que afectan el desempeño del mismo, los cuales serían sus debilidades.

Los elementos a analizar de manera interna corresponden a los que se formula en el Planeamiento Educativo Institucional y que se detallan líneas abajo.

Misión, visión, objetivos y estrategias.

Este es el punto de partida o paso inicial, estos aspectos tienen que estar claramente definidos, de no ser así se redefine, para posteriormente hacer un análisis interno y externo.

La organización se proyecta en un periodo de tiempo aproximado de 3 a 5 años a través de un enunciado declarativo de que quiere ser en el futuro, es decir se ubica en un escenario deseable, vinculando lo presente con el futuro.

La razón de ser de una institución es la misión, pues es lo que marca la diferencia entre él y la competencia. Paredes (1996) menciona a la misión como la esencia de la actividad que se dedica la entidad, captando las necesidades de sus usuarios generando una serie de estrategias posibles promoviendo su espíritu creativo.

Los resultados que la institución desea lograr son descritos por los objetivos planteados, para ello se necesita hacer un análisis de los factores internos y externos del mismo. También se puede precisar de manera específica los objetivos, según el campo de acción de la institución.

Para Corral, (1994), La selección de estrategias y recursos permite a la institución considerar múltiples opciones para el logro de sus objetivos, y trazar las formas de acción que considere pertinente.

La cadena de valor.

Según Contreras (2000) refiere que la cadena de valor se centra a la administración de las actividades primarias y de apoyo, estas según el tratamiento que reciba pueden fortalecer la gestión o disminuirlas, mucho más en su área de origen. Por ello lo considera como recurso para este tipo de actividades que

permite entender el movimiento u oscilación de sus costos y sus fuentes de diferenciación. Siendo así, es posible superarlo tomando decisiones oportunas y adecuadas para su competencia con el mercado.

#### Matriz de evaluación del factor interno (EFI)

Esta herramienta es similar a la matriz EFE, pues su propósito es definir la posición estratégica interna, es decir a través de un proceso de análisis podemos hacer un resumen de que fortalezas se tiene y que debilidad manifiesta. Su valoración es, 1 es igual a debilidad mayor, 2 es igual a debilidad menor, 3 es igual a fortaleza menor y 4 igual a fortaleza mayor.

#### Generación de estrategias: matriz FODA.

La matriz FODA es una herramienta cuya combinación de los aspectos que aborda permite generar estrategias alternativas. Debe entenderse que la visión de la institución se define por sus objetivos y estos se cumplen con la aplicación de sus estrategias, y estas a su vez parten de un análisis, que vendría a ser el entorno y la organización.

Las cuatro combinaciones posibles son:

FO: Nos dice que las fortalezas se refuerzan con las oportunidades del entorno.

FA: Las fortalezas minimizan o reducen, eliminan las amenazas o riesgos que presenta del entorno.

DO: Se debe aprovechar las oportunidades del entorno para superar las debilidades propias de la organización.

DA: Las debilidades de la organización deben ser superadas para superar las amenazas que vienen del entorno.

#### Dimensiones del planeamiento estratégico.

EL Planeamiento estratégico, se dimensiona de la siguiente manera:

Diagnóstico estratégico.

Para Farro (2001) nos dice que en esta primera etapa los actores educativos se cuestionan sobre el funcionamiento de la institución, cuáles son las dificultades que atraviesan, y que logros alcanzaron. Analizan cada uno de los problemas en cada una de sus áreas de atención y funcionamiento y también de los factores que influyen sobre ella. Es aquella información que le permita comprender de manera objetiva cual es la situación real, y para luego en la siguiente etapa detectar cuales han sido las causa que lo originaron.

No existe un Planeamiento eficiente, si previamente no habido un buen diagnóstico, se hace esta afirmación para valorar la importancia del diagnóstico debido a que esta es un procedimiento por el cual sus miembros hacen un auto análisis del funcionamiento y dinámica de la institución, sobre sus prácticas, sobre las condiciones en las que trabajan cada uno de ellos.

A través de este procedimiento se logra identificar cada uno de los elementos FODA y este a su vez determinar que factores intervienen, de esta manera están preparados para afrontar posibles escenarios atenuando los riesgos y potenciando las fortalezas. Es importante porque a partir de este diagnóstico se diseñará el camino mas adecuado que permitirá alcanzar el éxito organizacional.

Se resalta el hecho de que para determinar o identificar el estado situacional o diagnóstico, se puede hacer utilizando otras herramientas, no obstante, el FODA es el instrumento mas utilizado. Para efectuar un análisis y estudio de mercado de competitividad podemos contar con técnicas de estudio como el Mapa de Posicionamiento, a través de ella se puede consolidar información de manera sistemática y ordenada que a su vez se proyecte de manera eficaz las estrategias que la institución empleará para posicionarse en el mercado.

### Plan estratégico

Farro (2001) nos dice que, los integrantes de una institución hacen uso del Plan Estratégico para plasmar las estrategias más adecuadas a mediano plazo que seguirán para lograr las metas que se proponen. Este Planeamiento tiene un periodo o vigencia que fluctúa de 3 a 5 años.

¿Qué etapas tiene un Plan Estratégico?

Se puede mencionar hasta 7 etapas, y se describe de la siguiente manera: El análisis de la situación que permite conocer el momento actual de la institución y como se desarrolla, luego, el diagnóstico que nos dice cuales son las condiciones actuales que elementos influyen sobre ella, seguidamente vienen la formulación de los objetivos estratégicos, los cuales tienen que ser reales y cuantificables, así mismo plantear las estrategias corporativas que tiene que responder a las demandas del mercado en el que la institución de manera conjunta y en los tiempos correctos hace movimientos estratégicos, seguidamente se encaminan los planes de acción en el cual se implementa las políticas a través de diversas acciones coherentes, en seguida hacer un seguimiento que permita identificar como se está aplicando las estrategias y si estas están cumpliendo los objetivos propuestos, y finalmente la evaluación, proceso por el cual es posible medir los resultados y el impacto que se tuvo, además permitirá comparar el objetivo que se planteó con la situación actual.

Plan operativo

Farro (2001) nos dice que, consiste en integrar los diferentes elementos dentro de la gestión, cuyo propósito es el cumplimiento de los objetivos institucionales a través del cumplimiento de las distintas actividades que se programa. La organización debe ejecutar sus recursos, ya sean por modalidades o niveles, según sea el caso, con la finalidad de guiar los procesos de planificación, así como de organizar a sus miembros, ejecutar sus acciones y evaluarlos para ver su impacto.

Lo planificado se debe plasmar en este documento, en el se debe señalar con claridad cuales serán los pasos a seguir, que acciones se ejecutaran, quienes participaran, que objetivos o metas debemos alcanzar. Para ello, tiene una secuencia o pasos que cumplir, siendo los siguientes.

La planificación, que consiste en prever o anticipar, hacer un diagnóstico para ver la realidad, conocer con que recursos cuenta para la ejecución del plan. Luego la programación de las diferentes actividades a cumplir, asignándose a

cada miembro de responsabilidades. Seguidamente el seguimiento, monitoreo y evaluación, que permitirá analizar el desempeño de los actores en la ejecución a fin de potencializar y reforzar si se diera el caso.

Para que un Plan Operativo sea eficaz, deben ser efectivos, ya que se espera que se haga lo que se planifica, deben ser eficientes, es decir optimizar los recursos y el tiempo, asumir con responsabilidad el rol asignado, cumplir con los plazos trazados y finalmente aprovechar los recursos para que su rentabilidad sea optima.

### **1.3.2. Teorías relacionadas al tema de Satisfacción Laboral**

#### Definiciones

A decir de Palma (citado por León) afirma que la satisfacción laboral está vinculada directamente con el desempeño del empleado en el trabajo. Se percibe como la actitud del empleado sobre su propio trabajo, sin embargo, este se da en estrecha relación con otros factores.

A decir de Ali (2010) la satisfacción laboral viene a ser las expectativas que tiene el trabajador, sobre el suyo propio al interior de la organización, y se valora a nivel cognitivo y emocional de aquello que ocurre.

Según Ali, nos dice que la satisfacción laboral se da en el entorno de trabajo en el cual debe haber un grado de armonía entre el trabajador y su ambiente laboral, correspondiendo su apreciación a nivel cognitivo o emocional.

Massco y Rojas (2013) citan a Menéndez y Moreno que dicen que la satisfacción laboral responde a la apreciación subjetiva de sus experiencias en el entorno laboral, mientras que Menéndez y Moreno, citado por Massco y Rojas, nos dicen que la satisfacción laboral responde a una mirada subjetiva que se tiene respecto al trabajador sobre su estado emocional positivo como consecuencia de sus experiencias laborales. Ambos autores coinciden que la percepción de satisfacción responde al estado emocional y se dan en el contexto de un área de trabajo

Ventura (2012) cita a Arredondo. Señala que La satisfacción laboral gira en torno al comportamiento del trabajador, y que son ellos que tienen la percepción de sí mismo sobre su buen desempeño y se siente satisfechos, ya sea porque fueron bien remunerados o haber recibido un buen trato, o quizás porque les brindan libertad para sus iniciativas que los hace más productivos.

De otra parte, Morillo (2006) describe a la satisfacción laboral como la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo, expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las relaciones interpersonales y los incentivos que este le ofrece a través del reconocimiento, la responsabilidad y el desarrollo profesional. A decir de Morillo, la satisfacción en el trabajo es la perspectiva que tiene el empleado de su propio trabajo, y este se da en función de las relaciones interpersonales, los incentivos y su desarrollo profesional.

Así mismo Delgado (2011) cita a Araya y Grajales afirman que, la satisfacción laboral es la actitud que tiene el trabajador y que este se manifiesta a través de sentimientos favorables o desfavorables, que se dan en el ambiente de trabajo y que este lo percibe según su crecimiento profesional y su relación con sus compañeros de trabajo, entre otros.

Modelos y teorías sobre satisfacción laboral.

Teoría de los factores de Herzberg

Según Chávez (2010) quien cita a Herzberg, Dice que la satisfacción e insatisfacción pertenecen posiblemente a una misma línea, sin embargo, están determinados por factores distintos. Es decir que las condiciones para generar satisfacción o insatisfacción no siempre serán las mismas.

Chávez (2010) citando a Herzberg, menciona que establecieron una teoría para comprobar la relación entre desempeño y satisfacción. Para Herzberg las personas tienen dos necesidades, una de higiene que está condicionada por las condiciones del ambiente de trabajo y psicológicas, la segunda se refiere a la

necesidad motivacional. El afirma que ambas necesidades son satisfechas por distintos tipos de recompensas o resultados.

Factores higiénicos (o insatisfactores).

Chávez (2010) quien cita a Herzberg, dice que las condiciones ambientales o físicas, aquellas que circundan al empleado en su trabajo, son principalmente lo que los empleadores utilizan para estimularlos, estas son las relaciones entre el alto mando y los empleados, las remuneraciones, los beneficios, las normas internas que los regula, la política que aplica la empresa, etc. De otra parte, hace referencia a los factores higiénicos cuya naturaleza es de carácter preventivo, es decir esta orientada a evitar insatisfacción en los empleados o ser vulnerables a las amenazas que los puede desequilibrar. Según se den estos factores en mayor o menor medida generara insatisfacción o no. Estos factores pueden ser: Las políticas implementadas por la organización, las condiciones laborales y de bienestar, las relaciones con su supervisor, el salario, la estabilidad en su cargo, la convivencia con sus pares y el status que adquiere dentro de él.

Factores motivacionales (o satisfactores).

Están referidas a la posición, el cargo o el puesto de trabajo, y las responsabilidades que este tiene en función a ella. Estas pueden generar mejor producción y competitividad, y consecuentemente una satisfacción prolongada por encima del promedio. El estado motivacional del empleado se manifiesta a través del crecimiento personal, su auto realización y su reconocimiento, a través de las diversas actividades que provocan en el retos y desafíos que le dan sentido a los que hace. Si estos factores motivacionales son buenos, aumentan la satisfacción, y si son escasos disminuye su grado de satisfacción. Por ello son denominados factores de satisfacción. Estos comprenden, la autonomía y libertad para decidir, la delegación de funciones, el posible ascenso dentro de la empresa, eficiencia en el cargo, la formulación de las metas y el seguimiento del mismo, su reconocimiento personal y su avance dentro de la organización.

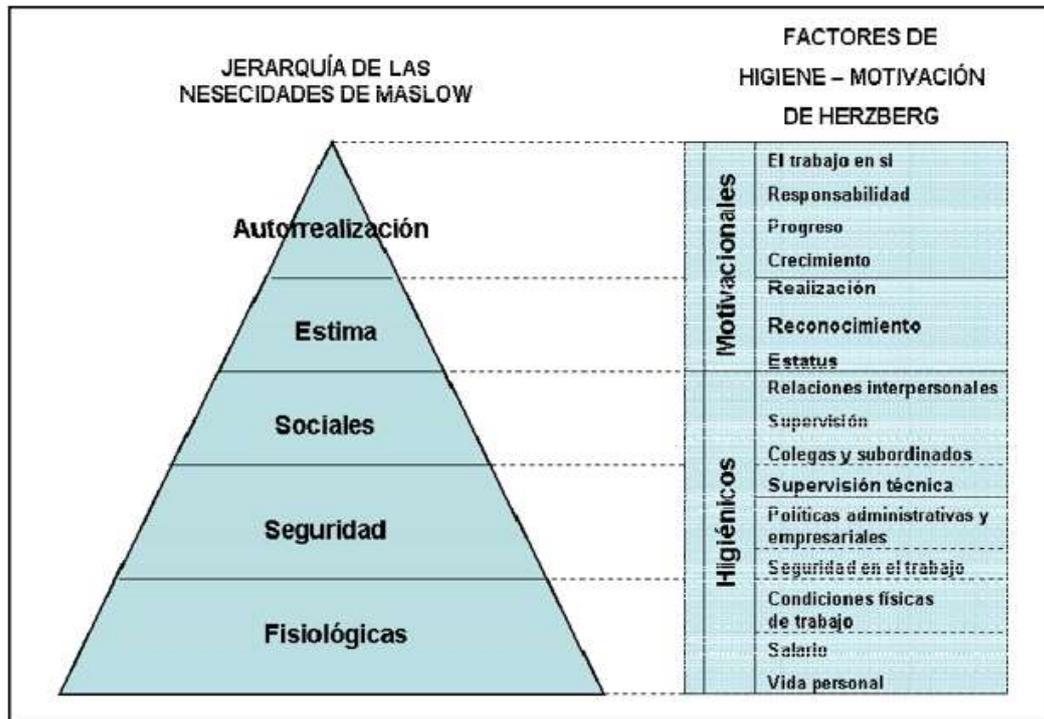


Fuente: Idalberto Chiavenato. Teoría de la motivación humana, Administración de recursos humanos, 2007.

*Figura 1.* Teoría de los factores: de satisfacción e insatisfacción.

Chávez (2010) cita a Herzberg, quien llegó a la conclusión de que, la satisfacción profesional e insatisfacción, no están vinculados a los mismos factores que la generan. Es decir, hablar de satisfacción profesional no implica tener insatisfacción o viceversa. Para ello plantea el fortalecimiento de las responsabilidades y tareas que conlleva de manera deliberada a ampliar los objetivos y con las sus tareas.

Chávez (2010) destaca que, en la realidad, los factores motivacionales excluidos por las empresas deliberadamente en su intento por mejorar los desempeños y satisfacción laboral. A raíz de ello, existe una coincidencia entre Herzberg y Maslow cuando señalan que los efectos disminuidos producto de las necesidades humanas, no afecta su motivación, mas cuando el ritmo de vida es alto. Por tanto, existe coincidencias en estos dos autores respecto a sus teorías, ya que permite un estudio más amplio de la motivación de la conducta humana. No todo es coincidente, también tienen marcadas diferencias.



Fuente: Idalberto Chiavenato. Teoría de la motivación humana. Administración de recursos humanos, 2007.

Figura 2. Comparación de los modelos de motivación de Maslow y de Herzberg

Teoría de las facetas del trabajo y calidad de vida laboral de Hackman y Holdham.

Según Chavez (2010), quien cita Hackman y Oldham, nos dice que existe cinco dimensiones cuyo potencial de motivación en el empleo no necesariamente se refiere a la función de adición sino a una función multiplicativa del mismo: para ello se menciona algunas características principales del cargo, siendo estas las siguientes: La variedad de habilidades que tiene el empleado el cual se evidencia en su eficiencia y eficacia, la identidad de la tarea cuya valoración se da por la realización efectiva de una actividad que como resultado es visible, el valor de la tarea que implica el impacto positivo que genera en las personas el grado en el trabajo, la autonomía cuyo nivel de libertad e independencia permite tener criterio para programar y aplicar procedimientos adecuadamente, la retroalimentación cuyo avance en la ejecución de las acciones le permite al empleado recoger evidencias efectivas para su optimización en su rendimiento.

Chávez (2010) cita Wagner Jhon quien a su vez afirma, que Las características señaladas anteriormente son consideradas como fundamentales por cuanto influyen en gran medida en los trabajadores quienes vivencian o reaccionan movilizand o emociones internas y personales en el trabajo, siendo la primera cuando el trabajador considera importante y útil su trabajo, le asigna un calificativo de valioso para el, para la empresa y el entorno. Lo segundo es la responsabilidad en el que el trabajador asume con actitud positiva y comprometida con lo que hace. Finalmente, el bueno resultado hace el empleado se siente satisfecho de la efectividad de la labor que desempeña dentro de la empresa.



Fuente: John A . Wagner, John R . Hollenbeck. Comportamiento Organizativo. Consiguiendo la Ventaja Competitiva. 4ta. Edición. 2004.

Figura 3. Características del modelo de trabajo de Hackman y Oldham.

Chávez (2010) menciona que según el modelo de Hackman y Oldham, la experimentación de los modelos que se dan al mismo tiempo, tiende a la probabilidad de que se de hasta cuatro tipos de consecuencias, a nivel personal y también laboral. Primero, los empleados le asignan un grado de valor e importancia a su trabajo, lo cual supone retos y desafíos, lo que puede generar motivación y al mismo tiempo compromiso para realizarlo y alcanzar sus

objetivos. Segundo, estos estados psicológicos y la motivación interna que los provoca pueden propiciar un desempeño en su labor de alta calidad. Tercero, los empleados que vivencian estos estados psicológicos importantes, consideran que su trabajo les brinda oportunidad de superación y crecimiento personal. Estas formas de experimentar generan un alta expectativa y satisfacción en lo que hacen en su centro de labor. Finalmente, en cuarto lugar, la actividad que motiva y estimula estos estados psicológicos conduce a disminuir los ausentismos y el abandono laboral.

Teoría del ajuste en el trabajo de Dawis y Lofquist.

Chávez (2010) menciona a Dawis y Lofquist, que en 1984 señalaron que esta teoría surge cuando el trabajador trata de establecer una correspondencia con su centro de trabajo. A este sostenimiento de correspondencia del empleado con su ambiente de trabajo en una línea continua y dinámica es llamado como ajuste del trabajo.

El grado de ajuste de los empleados y su ambiente laboral se rige por su correspondencia que son de dos formas. Primero, el grado en que los trabajadores tienen y proveen sus capacidades, destrezas y habilidades requeridas para atender las demandas en una situación dada, lo cual se puede calificar como resultado satisfactorio, desde una mirada laboral. Segundo, corresponde al grado en que el contexto de trabajo responde a las exigencias de los empleados, lo que se determina como satisfacción desde la visión de la persona.

A decir de los autores y según la teoría se puede enunciar los siguientes supuestos:

Los niveles de satisfacción e insatisfacción del trabajador en relación con su centro laboral permiten su adaptación con su trabajo.

La relación de las competencias, capacidades personales y necesarias de los empleados van a generar resultados satisfactorios, implicando al mismo tiempo una estrecha relación entre los estímulos y necesidades personales.

Existe una dependencia entre las necesidades personales y los mecanismos de estímulos con la satisfacción en el trabajo, considerando en este vínculo a las competencias individuales y requeridas.

Para que el individuo perciba satisfacción en el trabajo, habrá una mediación entre la relación de competencias requeridas por la función que desempeña y los resultados satisfactorios.

Los resultados satisfactorios median las relaciones entre las necesidades aumentadas y la satisfacción en el trabajo.

Los bajos niveles de satisfacción o satisfacción inadecuada pueden generar el despido o salida del empleado de la empresa.

#### Teoría de la discrepancia de Locke

Chávez (2010) menciona a Locke (1984), dice que, para el individuo, los valores que se adquieren en el trabajo, también denominados valores laborales, generan satisfacción laboral. Tendrá que haber un vínculo directo entre las necesidades personales del trabajador, la posibilidad de adquisición de valores que este tiene y los valores personales ya adheridos en él.

A decir de Locke, las discrepancias propuestas, están contenidas en las dimensiones que este señala, siendo estas tres: La importancia de las facetas que se refiere al valor que tiene la persona en su faceta laboral, las descripciones de las facetas que se asocia las experiencias de afecto con aspectos específicos del trabajo, finalmente las evaluaciones afectivas de la faceta laboral, denominada satisfacción con las facetas.

Las personas manifiestan siempre que se sienten felices en su centro de trabajo, esto a raíz de encuestas que se aplican para medir el grado de satisfacción laboral, sin embargo, aunque esta percepción es alta, esto no siempre se dan en todos los centros laborales, a nivel de etnias y grupos socio económicos, tampoco. Para ello tenemos un referente, una tabla que nos Locke, en el que se puede apreciar la manera de elevar la satisfacción en el trabajo, este estudioso menciona al menos ocho factores que afectan el entorno laboral y que tienen relación directa, así como algunas estrategias adecuadas, a pesar de su aporte en este estudio no considero la función que modera los efectos que provoca en la personalidad y que tiene impacto en su desempeño. Por ello este

estudio está centrado principalmente en las diferencias institucionales más que en las diferencias individuales, lo cual es importante considerar.

Tabla 1

*Valores mayores del trabajo y formas de instituirlos.*

Aspecto laboral	Valor del trabajo	Valor o necesidad más amplio	Formas de instituirlos
Trabajo	Interés personal Importancia Posibilidad de aplicar las habilidades Responsabilidad Autonomía Variedad Logros, progreso Retroalimentación Claridad Armonía Participación Presión Prevención de fatiga	Placer Crecimiento          Autoestima       Bienestar físico	Reclutamiento, selección, enriquecimiento del puesto, establecimiento de objetivos, participación en la toma de decisiones          Diseño de los sitios de trabajo
Sueldo y prestaciones	Equidad          Seguridad laboral	Justicia, satisfacción de necesidades	Análisis de puestos, encuestas de salarios, evaluación de los objetivos laborales o el desempeño, sueldos y prestaciones elevados, planes de incentivos Planeación de los recursos humanos
Promociones	Equidad	Justicia, visibilidad, desarrollo	Promociones con base en los méritos
Reconocimiento	Reconocimiento	Justicia, visibilidad	Elogio y reconocimiento/ del trabajo y el esfuerzo
Condiciones de trabajo	Recursos Horas  Trabajo en turnos (-)  Condiciones físicas seguras Privacidad	Ayuda a realizar el trabajo Contribuye a los valores Extra laborales Afecta la vida familiar, salud Salud, bienestar	Suministro de recursos Horarios flexibles, semana de cuatro días Compensación (con salario, días libres) Eliminación de riesgos, programas de seguridad Diseño de oficinas cerradas
Compañeros de trabajo/ subordinados	Similitud  Competencia, cooperación	Amistad  Ayuda a hacer el trabajo	Reclutamiento, selección, colocación Igual que lo anterior, además de capacitación
Administración/ supervisión	Respeto Confianza Comunicación bilateral Ofrecer los valores anteriores	Autoestima    Véase arriba	Honestidad con los empleados, interés por sus necesidades Honestidad constante Escuchar a los empleados Participación influencia
Sindicatos	Sueldo	Véase arriba	Mejor sueldo, prestaciones

Fuente: Locke, E. (1984), *Psicología Organizacional*. El comportamiento del individuo en las organizaciones.

## Medición de la satisfacción laboral

Chávez (2010) nos dice, que la labor que realiza un empleado dentro de la organización no solo es el de tramitador, el de hacer de portafolios, digitador, de atención al cliente o de hacer tareas ya definidas, necesita además de tener relaciones cordiales y buen trato con sus compañeros de trabajo y gerentes, es también cumplir con las normas de la empresa, mostrar un desempeño acorde a la función que se le asignó. Esto implica que la valoración que se le hace a un empleado de lo satisfecho o insatisfecho del sentir que tiene en su trabajo, sería la suma de cada uno de sus elementos.

Para medir las facetas del trabajo están los métodos más comunes denominados la calificación sumada y la calificación única general. El primero consiste en identificar los elementos más importantes del trabajo en el que se le interroga al trabajador su opinión respecto a cada aspecto. Entre los factores que incluye esta evaluación está la supervisión, las remuneraciones, el ascenso, las relaciones con sus compañeros de trabajo, el tipo de trabajo entre otras. Para dar una calificación total de la satisfacción con el trabajo, estos factores son calificados con una escala estandarizada. El segundo método consiste en una encuesta en el que se solicita a cada trabajador que conteste a una pregunta en la cual se mencionen todos los aspectos que involucran la faceta: ¿Que tan satisfecho se encuentra con su trabajo?, los encuestados responden dando un valor de 1 al 5, donde 1 es insatisfecho y 5 muy satisfecho.

### Enfoques de satisfacción laboral.

Zandoremi y Peralta (2004) Considera que la satisfacción en el trabajo es la apreciación que hace el empleado de los distintos componentes del trabajo, así como estos se regulan con las aspiraciones, oportunidades y expectativas que tienen los empleados. El trabajador tiene que tener una disposición y actitud frente al trabajo.

Mascco y Rojas (2013) cita Zandoremi quien a su vez cita a (García y Peiró) hacen un análisis de los factores que determinan la satisfacción en el trabajo, y dicen que estos provienen directamente de las personas y dependen

principalmente de los valores que practican, del tipo de trabajo que desarrolla, el trato y comunicación con los compañeros en el ambiente de trabajo, las políticas que implementa la empresa, las prácticas habituales que tienen. Todo esto influyen en el trabajador al responder de manera afectiva respecto a su trabajo.

Garzón (2005) manifiesta: Se basa en el modelo de las expectativas, en el cual refiere que las discrepancias que percibe el trabajador entre la labor que desempeña dentro del trabajo y lo que recibe como estímulo o remuneración. Mientras un segundo enfoque dice que los aporte que hace el trabajador a la organización se comparan con el producto que se obtiene, lo cual puede considerar como satisfacción laboral. Esta forma de comparar utilizando un principio de equidad hace que se tenga una definición o concepto relativo de lo que es satisfacción o insatisfacción.

Dimensiones de la satisfacción laboral.

Significación de la tarea.

Palma (2004) lo señala, como la actividad que hace el empleado teniendo la disposición y esfuerzo con sentido de realización, igualdad y propuesta asociadas al puesto.

Cunming y Worley (2007) Considera la significancia de la tarea en el trabajo, a que la gente percibe como el impacto que repercute sobre ellos.

Condiciones de trabajo.

Palma (2004) refiere a las normas o disposiciones que regulan la actividad en el trabajo, como elementos que permiten hacer una evaluación del mismo.

Eurydice (2004) Nos dice que estas condiciones están reguladas por las políticas que implementa la organización y se relacionan al mismo tiempo con los presupuestos especial que se asigna de manera especial.

Es importante brindar u soporte a los maestros que recién ingresan en la carrera, pues sus condiciones de trabajo tienen que ser mejores, todo esto con la

finalidad de evitar que muchos de ellos desistan de continuar o abandone definitivamente.

Reconocimiento personal y/o social.

Palma (2004) Considera, que las personas son evaluadas en función a sus logros dentro de la organización, o también por el grado de impacto que deriva de estos, ya sean directos o indirectos

Frías (2001) Menciona, una diferencia entre los bonos que recibe el trabajador, el primero esta referido al bono de producción, en el que se le asigna un estímulo si la empresa considera que mejoro este indicador, y el segundo referido al reconocimiento o felicitación por una acción extraordinaria o hecho en particular.

En los últimos años en el sector educación, pese a la poca inversión que se otorga, se ha venido asignando un bono de reconocimiento por los resultados de la ECE, situación que se da principalmente en el nivel primaria, sin embargo esto es insuficiente, dado que los beneficiados son un porcentaje menor a la población docente.

Así mismo Masco (2010), cita a Brígido (2006) quien menciona a Weber (1964) donde hace una comparación de lo que significa vocación, refiriéndose a la persona que asume un compromiso voluntario con su labor, tiene la disposición y se capacita constantemente para fortalecer su práctica dentro de ella, haciendo que el servicio que presta sea valorado por la sociedad.

Beneficios económicos Palma (2004) nos dice que, el trabajo esta condicionado a una remuneración o incentivo, este se le otorga a quien cumple con una labor, tarea o responsabilidad previamente consensuada.

Erudyce (2004) Nos dice que la remuneración de un docente está en función de sus deberes que la ley lo establece, ya sea la preparación de clases, la enseñanza a los estudiantes, de las responsabilidades dentro de la institución educativa u otro que devenga de este. Este pago se regula por una escala o nivel,

adicionalmente se le asigna pagos extras como por ejemplo por laborar en zonas rurales o de frontera o sino también se eleva según el costo de vida.

### Definición de términos

Diagnóstico estratégico: Farro (2001) nos dice que los integrantes de la institución educativa hacen un análisis de las condiciones en que se encuentra, su funcionamiento, su metodología y las condiciones en que los estudiantes hacen sus clases. Pues el diagnóstico estratégico como procedimiento permite dar una mirada real.

Robbins (2000) Se define al planeamiento como un proceso que parte de la formulación de los objetivos de la institución la selección de una estrategia principal para el logro de esos objetivos, y la ejecución de planes que integre varias actividades coordinadas.

Planeamiento estratégico: Farro (2001) considera a La institución educativa parte del análisis FODA, para conocer su situación actual y de esa forma definir cual es su visión, propuesta que está proyectado a plazo largo, luego proponen que tipo de estrategias utilizará para lograrlo

Plan estratégico: Martínez y Milla (2005) Refiere a que el planeamiento estratégico esta formulado en un documento en el cual se resume dentro del ámbito financiero, táctico, organizado y posición actual del ente, así como en el futuro. Esta permite a su vez esbozar algunas interrogantes respecto a la institución y trazarnos una estrategia según marca nuestra realidad.

Plan Operativo: Farro (2001) es un documento mediante el cual, se guía y conduce las acciones propuestas y realizarlas para alcanzar los objetivos de la organización. La institución ejecuta y cumple el presupuesto asignado, ya sea por modalidades o niveles, de forma conjunta y que este oriente su programación, su situación organizacional, realización y posterior evaluación.

Satisfacción Laboral: Palma (citado por Leon 2011) lo define como: Es el comportamiento o actitud del empleado respecto de su propio trabajo, en el cual

indica el nivel de satisfacción en el trabajo y su relación con su actitud en el mismo en intercambio con distintas variables.

#### **1.4. Formulación del problema**

Problema general

¿Cuál es la relación existente entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la relación existente entre el planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04?

Problema específico 2

¿Cuál es la relación existente entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04?

Problema específico 3

¿Cuál es la relación existente entre el planeamiento estratégico y el reconocimiento personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04?

Problema específico 4.

¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04?

#### **1.5. Justificación del problema**

Justificación teórica

La presente investigación es un aporte teórico sistematizado, de los conceptos, definiciones de la actualidad y algunos elementos que componen las variables del planeamiento estratégico y satisfacción laboral de los docentes, los cuales

formaran parte del conocimiento científico, por cuanto permitirá establecer y demostrar la relación existente entre ambas variables, considerando la situación actual de las escuelas que son materia este estudio, y las necesidades de cambio que requieren, teniendo como base los aportes teóricos que la ciencia nos brinda.

Además, este estudio ampliará los conocimientos respecto a como optimizar la gestión en las instituciones educativas. Antes de ser aplicadas estos conocimientos, deberán adaptarse a su contexto y realidad, para verificar si responde o no a ese contexto. Finalmente, este trabajo debe servir como insumo o antecedente para próximos estudios.

#### Justificación epistemológica

Como parte del conocimiento científico, la presente investigación esta identificada con el saber por su propia naturaleza, por cuanto pretende establecer la relación que hay entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral, de tal forma que las conclusiones, fortalezcan a las instituciones que abarcan el área de estudio, procurando que los resultados del mismo contribuyan en la gestión educativa y responda a las demandas existentes.

#### Justificación metodológica

El presente estudio dará su aporte metodológico y la aplicación de instrumentos que tienen validez y son confiables, además de técnicas y procedimientos que pueden ser utilizados o sirvan como referencia para futuros estudios con las mismas características de esta investigación, que tiene como variables al planeamiento estratégico y satisfacción laboral.

La presente investigación tiene mucha importancia por cuanto la información y teoría expuesta, sirve como aporte para otras investigaciones que contienen, una o las dos variables de estudio. Además, contribuirá a mejorar a prestación servicio y mejora de la calidad educativa.

#### Justificación pedagógica

Desde el aspecto pedagógico, el propósito de la presente investigación busca dar a conocer la importancia del planeamiento estratégico para mejorar el clima en la

institución y por ende la satisfacción laboral en los profesores, considerando que son parte importante por la labor pedagógica que desarrollan y también responsables del éxito del mismo. La presente investigación espera servir como soporte y experiencia a las futuras investigaciones que decidan realizar un trabajo similar.

Por ello el presente estudio permitirá conocer cómo el planeamiento estratégico se da con respecto a la satisfacción laboral de los maestros, dado que en su elaboración tiene un sentido pedagógico debido a que aborda elementos que forman parte del quehacer educativo.

Como estudio de investigación por su naturaleza se rige de procedimientos enmarcados en base a la ciencia, este a su vez brinda conocimientos y una metodología que conduce a aplicar los instrumentos y procesar los resultados del mismo, estos nos llevan a sus conclusiones que convierten en un aporte de carácter pedagógico, porque es el ámbito donde se realiza.

### **1.6. Hipótesis.**

Hipótesis general.

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica.

Hipótesis específica 1.

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica 2.

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica 3.

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y el reconocimiento personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica 4.

Existe una relación significativa entre el planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

## **1.7. Objetivos**

Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04

Objetivos específicos

Objetivo específico 1.

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Objetivo específico 2.

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Objetivo específico 3.

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y el reconocimiento personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Objetivo específico 4.

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

## **II. Método**

## 2.1. Diseño de investigación

### Tipo de estudio

Sánchez (1984) Nos dice que el estudio de investigación que nos describe la realidad tal como está y en una situación de espacio y tiempo dado, se le denomina como investigación básica descriptiva.

Según Tamayo (2002) explica que los elementos de información que se recogen de la aplicación de los instrumentos deben ser analizados, utilizando técnicas estadísticas de tipo descriptiva (moda, media, mediana) y a su vez de tipo inferencial, para determinar los grados de correlación.

Se considera la investigación descriptiva, por cuanto sus variables serán expuestas a través de fundamentos teóricos y de la apreciación que vienen de los mismos actores, es poco probable que se establezca una correlación de una variable aplicadas en un grupo de individuos, con medición de otra variable efectuada en otro grupo personas.

### Diseño de investigación

Según Sánchez (1984) la investigación que se presenta tiene un diseño no experimental, transversal, correlacional. Se considera no experimental debido a que no habrá variable alguna a manipular; esto significa que no hay grupo experimental. De otra parte, se le denomina transversal, porque su estudio esta dirigido a personas de edades distintas en un determinado momento. Finalmente se dice que es correlacional porque desea establecer si existe relación entre ambas variables.

Teniendo como base la teoría, el esquema de su estructura del diseño es:

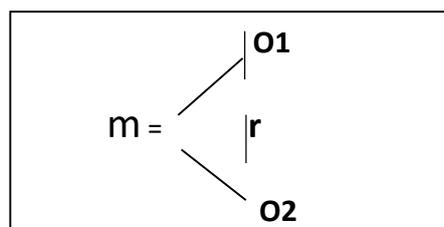


Figura 4. Diagrama del diseño correlacional

Dónde:

**m:** muestra de los docentes

**O1, O2:** señala las observaciones que se obtuvieron en cada una de las variables, planeamiento estratégico y satisfacción laboral.

**r:** La relación que existe entre las dos variables.

## **2.2. Variable, operacionalización**

### **Definición conceptual**

Variable 1: Planeamiento estratégico

Farro (2001), Cada institución define a largo plazo, su visión y que estrategias utilizara para conocer sus fortalezas, sus debilidades, las oportunidades que tiene y sus amenazas. Este procedimiento se denomina FODA.

Variable 2: Satisfacción laboral

Palma (citado por León 2011) dice que la satisfacción laboral, son las expectativas que tiene el trabajador, sobre el suyo propio al interior de la organización, y se valora a nivel cognitivo y emocional de aquello que ocurre.

### **Definición operacional.**

Variable 1. Planeamiento estratégico.

Esta variable consta de 3 dimensiones, siendo diagnóstico estratégico con 4 indicadores, plan estratégico con 4 indicadores y plan operativo con 6 indicadores, a su vez tiene 35 items, los cuales se miden con la escala de Likert.

Variable 2: Satisfacción laboral.

Esta variable consta de 3 dimensiones, siendo significación de la tarea con 3 indicadores, condiciones de trabajo con 3 indicadores y reconocimiento personal y/o social con 2 indicadores, a su vez tiene 35 items, los cuales se miden con la escala de Likert.

## Operacionalización de las variables

Tabla 2

*Operacionalización de la variable: Planeamiento estratégico*

	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA Y VALORES	ESCALA Y RANGOS	
Planeamiento estratégico	Diagnóstico estratégico	Realiza el diagnóstico de la institución	1 , 2, 3	Escala de Likert  (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) totalmente de acuerdo	Inadecuado [10 21] Adecuado [ 22 33] Muy adecuado [34 44]	
		Formula con claridad y coherencia la visión o misión de la institución	4, 5			
		Plantea los objetivos estratégicos.	6, 7, 8			
		Define los perfiles de los actores educativos.	9			
	Plan estratégico	Plan estratégico	Establece los lineamientos generales.	10, 11		Inadecuado [22 36] Adecuado [37 51] Muy adecuado [52 65]
			Actualiza la vigencia del PEI	12, 13		
			Diseña estrategias en función de la visión de la institución	14, 15, 16, 17, 18		
		Plan operativo	Forma equipos de trabajo	19, 20, 21, 22, 23.		Inadecuado [16 30] Adecuado [31 45] Muy adecuado [46 58]
			Elaboración del PEI	24, 25		
			Elaboración del Plan de Trabajo	26, 27		
Plan operativo	Plan operativo	Elaboración del PCI	28, 29, 30			
		Elaboración del Reglamento Interno	31, 32			
		Elaboración del Plan de Supervisión	33, 34			
		Elaboración del Informe de Gestión Anual	35			

Fuente: Marco teórico

Tabla 3

*Operacionalización de la variable: Satisfacción laboral.*

	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA Y VALORES	ESCALA Y RANGOS
Satisfacción laboral	Significación de la tarea	Disposición al trabajo en función al esfuerzo requerido.	1,2	Escala de Likert  (1) Muy en desacuerdo (2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) totalmente de acuerdo	Insatisfecho [16 24]
		Disposición al trabajo en función al trabajador	3,4,5		
		Disposición al trabajo en función a la equidad con otras tareas	6,7,8		
Insatisfecho [61 97]					Muy satisfecho [33 39]
Satisfecho [98 132] Muy satisfecho [133 167]	Condiciones de trabajo	Existencia de los medios para la realización del trabajo	9, 10		Insatisfecho [22 30]
		Disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.	11, 12, 13, 14, 15.		Satisfecho [31 38]
		Tener autonomía en el desarrollo de actividades.	16, 17.		Muy satisfecho [39 45]
Reconocimiento personal y/o social	Reconocimiento personal y/o social	Reconocimiento propio con respecto a los logros obtenidos	18, 19, 20, 21, 22, 23.		Insatisfecho [21 32]
		Reconocimiento de personas asociadas al trabajo con respecto de los obtenidos	24, 25, 26, 27, 28.		Satisfecho [33 43] Muy satisfecho [44 53]
Beneficios económicos	Beneficios económicos	Disposición al trabajo en función de los aspectos remunerativos	29, 30, 31, 32		Insatisfecho [7 15]
		Disposición al trabajo en función de los incentivos económicos.	33, 34, 35.		Satisfecho [16 23] Muy satisfecho [24 30]

Fuente: Marco teórico

### 2.3. Población y muestra.

Población.

La población motivo de estudio es 280 docentes de 5 instituciones educativas de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Según Carrasco (2013) Nos dice que es el total de todos los individuos que forman parte del área de estudio que se realiza la investigación

Tabla 4

*Población de las instituciones educativas de la red 21- UGEL 04 Comas 2015.*

N°	Instituciones educativas	N° de docentes
1	I.E. 3060 " Alfonso Ugarte Vernal"	30
2	I.E. 2020 José Antonio Encinas	28
3	I.E. 2022 Sinchi Roca	72
4	I.E. 2085 San Agustín	80
5	I.E. Comercio 62 Almirante Miguel Grau	70
Total		280

*Fuente: Red 21 Ugel 04 Comas*

Muestra.

La muestra será probabilístico aleatorio.

Según Sánchez y Reyes (1996) El muestreo probabilístico aleatorio; esta basado en una suposición en el que cualquiera de las personas de una población tiene la posibilidad de ser parte de la muestra.

Por lo tanto, se aplicó la fórmula de Arkin y Colton:

Dónde:

n= muestra

$$n = \frac{N}{(N - 1) K^2 + 1}$$

N= Población

K<sup>2</sup>=Error muestral

Además, Hernández (2010), afirma que, Es una porción o un sub grupo de la población, de quienes se adquieren los datos y debe ser representativa.

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

Técnica

Encuesta

Para Carrasco (2013) lo define como, técnicas, que permiten recoger información que esta contenida en documentos relacionados con el problema y objetivo de estudio.

Técnica de la encuesta

Se empleo los siguientes:

La encuesta, y como su instrumento se aplicó el cuestionario a cada uno de los elementos de la muestra para el recojo de información de las variables: planeamiento estratégico y satisfacción laboral.

Para la tabulación y procesamiento de los resultados de las encuestas, se utilizó la técnica de procesamiento de datos y las tablas de procesamiento como instrumento.

El cuestionario

#### **Ficha Técnica del cuestionario sobre el planeamiento estratégico**

Nombre : Cuestionario sobre planeamiento estratégico

Autor : Jaime Pizarro, en base a las de Farro (2001).

Año : 2015

Lugar : Comas Lima

Objetivo : Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral

Administración : Individual y/o colectivo

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente.

## **Ficha Técnica del cuestionario sobre la satisfacción laboral**

Nombre : Cuestionario sobre la satisfacción laboral.

Autor : Adaptado por Jaime Pizarro en base a las teorías de Palma (2011).

Año : 2015

Lugar : Comas Lima

Objetivo : Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral.

Administración : Individual y/o colectivo

Tiempo de duración: 20 minutos aproximadamente

Validación del instrumento:

Validez.

A juicio de los expertos se estableció la validez de contenido del instrumento, el cual consta de un cuestionario con sus respectivos ítems que fueron aceptados para proceder a su aplicación.

Por tanto, se conoce por validez el nivel que alcanza con precisión la dimensión o característica que se quiere medir. Esta se da distintos grados o niveles por lo que se hace indispensable caracterizar su tipo de validez de la prueba.

Por ello se hace imprescindible validar el instrumento para garantizar su nivel óptimo de aplicabilidad, para ello necesita la opinión de juicio por parte de los expertos.

Para esta validación se recurrió a 3 expertos, personas profesionales y calificadas, en el campo temático y también metodológico. Ellos fueron quienes determinaron que el instrumento tiene pertinencia, claridad y relevancia y que responde al objetivo planteado. Por lo tanto, el instrumento aplicado tiene validez significativa.

Tabla 5

*Validación de expertos.*

N°	Experto	Confiabilidad
Experto 1	Dra. Gliria Susana Méndez Ilizarbe	Aplicable
Experto 2	Mg. Eliana Castañeda Nuñez	Aplicable
Experto 3	Dra. Luzmila Garro Aburto	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

A decir de los expertos calificados, el instrumento a utilizar es aplicable al grupo muestra, esto se puede inferir del análisis de la tabla cuya ponderación así lo estima.

#### Confiabilidad

Para determinar si el instrumento es confiable o no, se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach mediante el cual se necesita una sola aplicación del instrumento y obtener su medición cuyo valor fluctúa de 1 a 0. Dicho instrumento se aplica a ítems con más de dos alternativas y con diferentes escalas los cuales nos dan posibles valores. Esta valoración nos indica el nivel de confiabilidad, tal como nos indica la tabla siguiente:

Tabla 6

*Niveles de confiabilidad.*

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

#### Confiabilidad del instrumento: Planeamiento estratégico

El cuestionario sobre Planeamiento Estratégico fue aplicado a 30 profesores, dentro del ámbito de estudio cuyo propósito era determinar su confiabilidad.

Según el alfa de Cronbach arrojó un coeficiente de 0,950, lo que nos dice que el instrumento aplicado en la prueba piloto es altamente confiable.

Tabla 7

*Estadísticos de fiabilidad para variable Planeamiento estratégico.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,950	35

Fuente: prueba piloto aplicado

De los resultados que muestra la tabla se infiere que la confiabilidad de los ítems es muy alta, lo que significa que el instrumento mide la variable.

Confiabilidad del instrumento: Satisfacción laboral

El cuestionario sobre Satisfacción Laboral, fue aplicado a 30 profesores, dentro del ámbito de estudio cuyo propósito era determinar su confiabilidad. Según el alfa de Cronbach arrojó un coeficiente de 0,935, lo que nos dice que el instrumento aplicado en la prueba piloto es altamente confiable.

Tabla 8

*Estadísticos de fiabilidad para variable satisfacción laboral.*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,935	35

Fuente: prueba piloto aplicado

De los resultados que muestra la tabla se infiere que la confiabilidad de los ítems es muy alta, lo que significa que el instrumento mide la variable.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

El Software SPSS 22 y Excel para Windows 7, sirvió para el análisis y tabulación de los datos.

Análisis Descriptivo: Da a conocer el comportamiento de la muestra de estudio, luego se codifica y tabula los datos, organizados en una base, posteriormente se elabora las tablas y figuras según el formato APA6. Finalmente se presenta los resultados y se interpreta.

Análisis estadístico: Procedimiento que confirma lo significativo de los resultados. Han sido sus variables cualitativas en lo que los numerales empleados han representado los códigos de identificación, no ha sido necesario hacer un análisis los datos distribuidos, se asumió que estos fueron normales a lo que correspondió el análisis estadístico no paramétrico.

El estudio se dio en dos grupos distintos por lo que según su naturaleza fue comparativo, para ello fue necesario realizar su análisis mediante el, Rho de Spearman.

## **2.6. Aspectos éticos**

Toda investigación debe ser enmarcada dentro de principios que le dan legitimidad, por ello la presente se sustenta información y datos recogidos por distintos teóricos, académicos del mundo, en lo referente a los antecedentes, así como en las teorías que la sustentan. Los resultados de la presente dan conocer la situación real de las instituciones del ámbito de estudio, las propuestas responden a la necesidad de que los entes intermedios del MINEDU capaciten a sus profesores para que mejore la planificación y genere satisfacción en el trabajo.

Esta investigación ha tenido un respeto irrestricto a los criterios propuestos por la UCV, en el diseño de investigación cuantitativa siguiendo sus procesos según los formatos sugeridos. De otra parte, se ha hecho referencia de los distintos autores y las editoriales que los patrocinan, en la información bibliográfica, cumpliendo así el respeto de autoría que conlleva la parte ética.

Las interpretaciones que se realizaron a las citas bibliográficas corresponden al autor de la presente investigación, respetándose el concepto de autoría y los criterios establecidos para corresponder a un individuo como “autor” del texto científico. Así mismo precisando los instrumentos diseñados para recoger

información, la revisión que hicieron los expertos para la validación de los instrumentos los cuales son necesarios para ser aplicados.

### **III. Resultados**

## Descripción de los resultados

Considerando los resultados de la aplicación de un cuestionario a los docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04. Se presenta los siguientes resultados:

Tabla 9

### *Planeamiento estratégico y Satisfacción laboral.*

		Satisfacción laboral			Total
		Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Planeamiento estratégico	Inadecuado	11 6.7%	13 7.9%	2 1.2%	26 15.8%
	Adecuado	1 .6%	77 46.7%	0 .0%	78 47.3%
	Muy adecuado	0 .0%	4 2.4%	57 34.5%	61 37.0%
Total		12 7.3%	94 57.0%	59 35.8%	165 100.0%

Fuente: encuesta por elaboración propia.

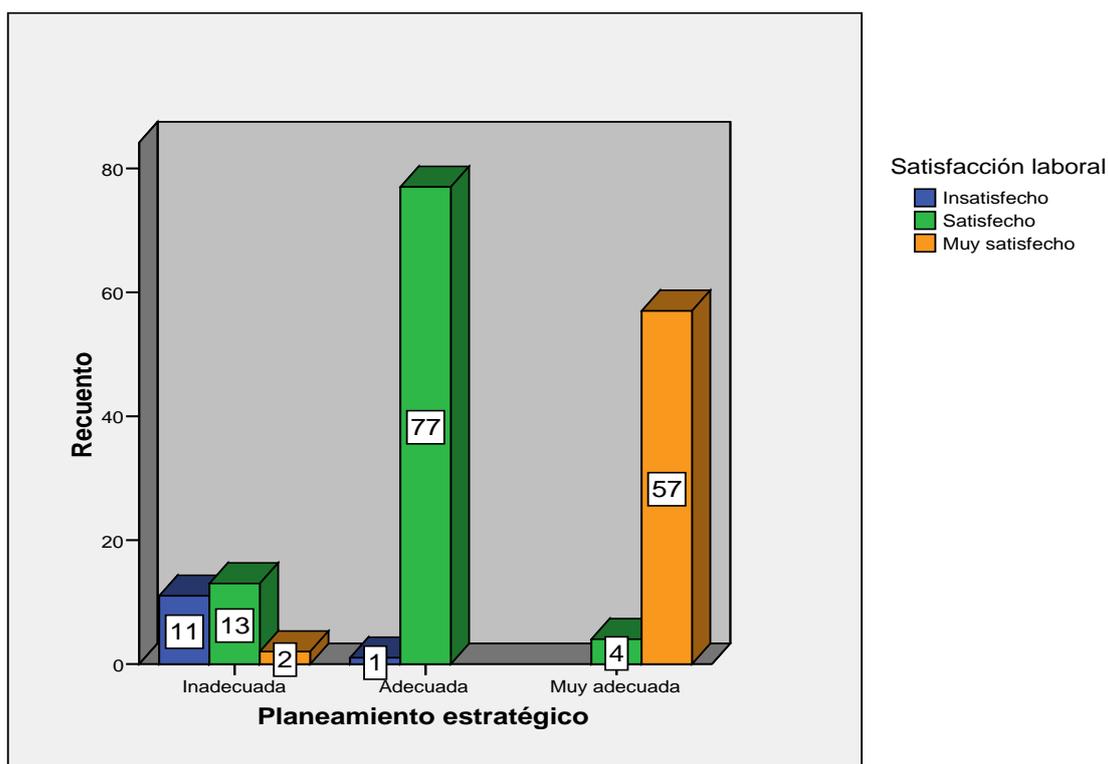


Figura 5. Planeamiento estratégico y Satisfacción laboral.

Sobre planeamiento estratégico: Se aprecia la existencia de un grupo de maestros que mencionan que el planeamiento estratégico es adecuado 47,3% (78), este resultado es positivo para los directores de las instituciones del ámbito de estudio. De otra parte, el 37,0% (61) profesores indican que la gestión estratégica es muy adecuada y solo el 15,8% (26) de los maestros consideran que el Planeamiento Estratégico es inadecuado.

Sobre Satisfacción laboral: Se aprecia que hay un grupo de maestros con el 57,0%(94) quienes dicen que la satisfacción laboral se ubica en el nivel satisfecho, siendo este resultado optimista para los directivos de las instituciones del área de estudio, mientras otros maestros que son el 35,8%(59) indican que la satisfacción laboral esta en un nivel de muy satisfecho y el 7,3%(12) mencionan que la satisfacción laboral se encuentra en insatisfecho.

En relación a las dos variables: Se aprecia que los maestros en un 6,7%(11) señalan que, el planeamiento estratégico se encuentra en un nivel inadecuado y la satisfacción laboral en insatisfecho. De otra parte, un grupo de docentes con el 46.7% (77) lo estiman en adecuado para el planeamiento estratégico y satisfecho para la satisfacción laboral. De los resultados que se obtuvieron se deduce que la relación es positiva, esto corresponde a un nivel adecuado de planeamiento estratégico, por tanto, habrá un nivel muy satisfecho en la satisfacción laboral.

Tabla 10

*Planeamiento estratégico y significación de la tarea.*

		Significación de la tarea			Total
		Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Planeamiento estratégico	Inadecuada	1	14	11	26
		.6%	8.5%	6.7%	15.8%
	Adecuada	1	26	51	78
		.6%	15.8%	30.9%	47.3%
	Muy adecuada	0	26	35	61
		.0%	15.8%	21.2%	37.0%
Total		2	66	97	165
		1.2%	40.0%	58.8%	100.0%

Fuente: encuesta por elaboración propia

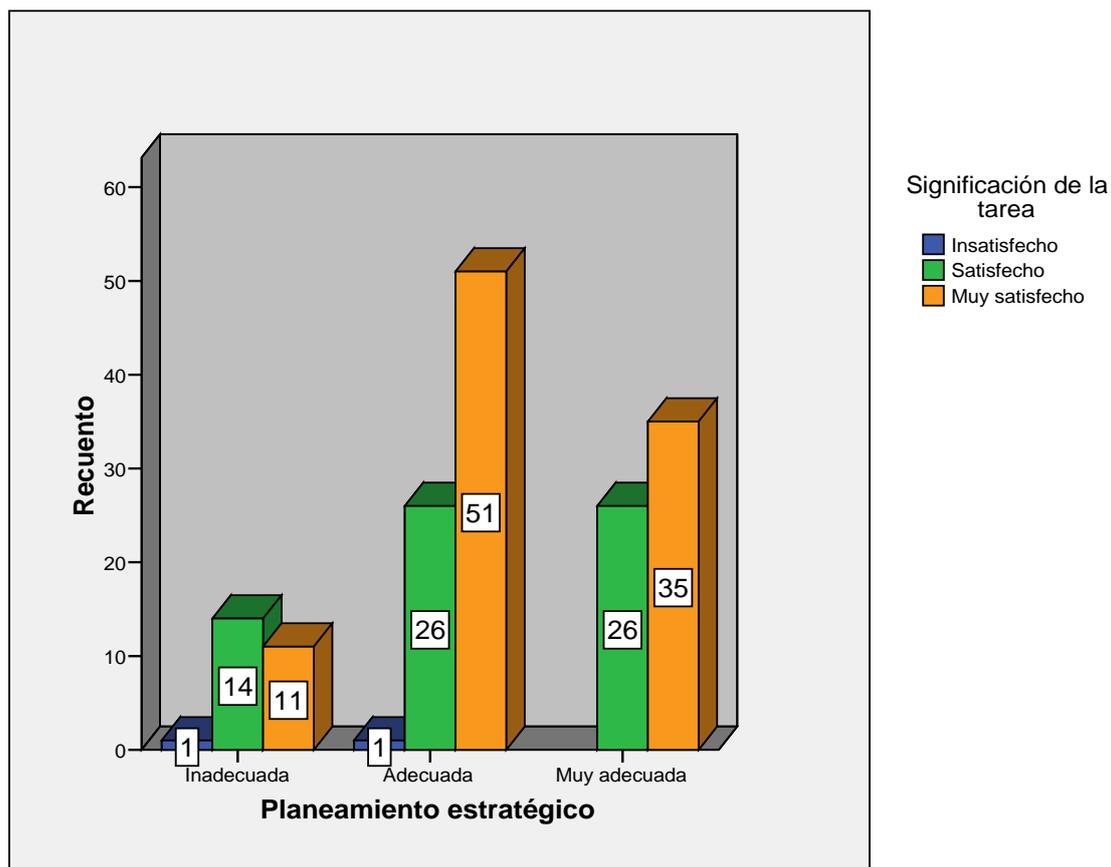


Figura 6. Planeamiento estratégico y significación de la tarea.

Sobre planeamiento estratégico: Se aprecia la existencia de un grupo de maestros que manifiestan respecto al planeamiento estratégico es adecuado

47,3% (78), este resultado es positivo para los directores de las escuelas del área de estudio. De otra parte, el 37,0%(61) de profesores mencionan que la gestión estratégica se encuentra en el nivel muy adecuado y 15,8%(26) de los maestros consideran que el Planeamiento estratégico es inadecuado.

Sobre significación de la tarea: Se observa que existe un grupo de docentes con el 58,8% (98) quienes afirman que la significación de la tarea se encuentra en el nivel muy satisfecho, este resultado es alentador para los directivos de la Red N° 21 de la Ugel 04, mientras que el 40,0% (66) mencionan que la satisfacción laboral se encuentra satisfecho y solo el 1,2% (2) señalan que la satisfacción laboral se encuentra en nivel insatisfecho.

Sobre la relación de las dos variables: Se aprecia que los maestros consideran que el 0,6% (1) que el planeamiento estratégico se halla en el nivel inadecuado y la significación de la tarea en el nivel insatisfecho. Asimismo, otro grupo de docentes con el 30,9% (51) lo consideran adecuado para el Planeamiento estratégico y muy satisfecho para la significación de la tarea. Se deduce de los resultados que se obtuvieron, es que la relación es positiva, lo que significa que a un nivel adecuado de planeamiento estratégico, entonces existirá un nivel muy satisfecho en la significación de la tarea.

Tabla 11

*Planeamiento estratégico y condiciones de trabajo.*

		Condiciones de trabajo			Total
		Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Planeamiento estratégico	Inadecuada	10	15	1	26
		6.1%	9.1%	.6%	15.8%
	Adecuada	20	49	9	78
		12.1%	29.7%	5.5%	47.3%
	Muy adecuada	29	26	6	61
		17.6%	15.8%	3.6%	37.0%
Total		59	90	16	165
		35.8%	54.5%	9.7%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

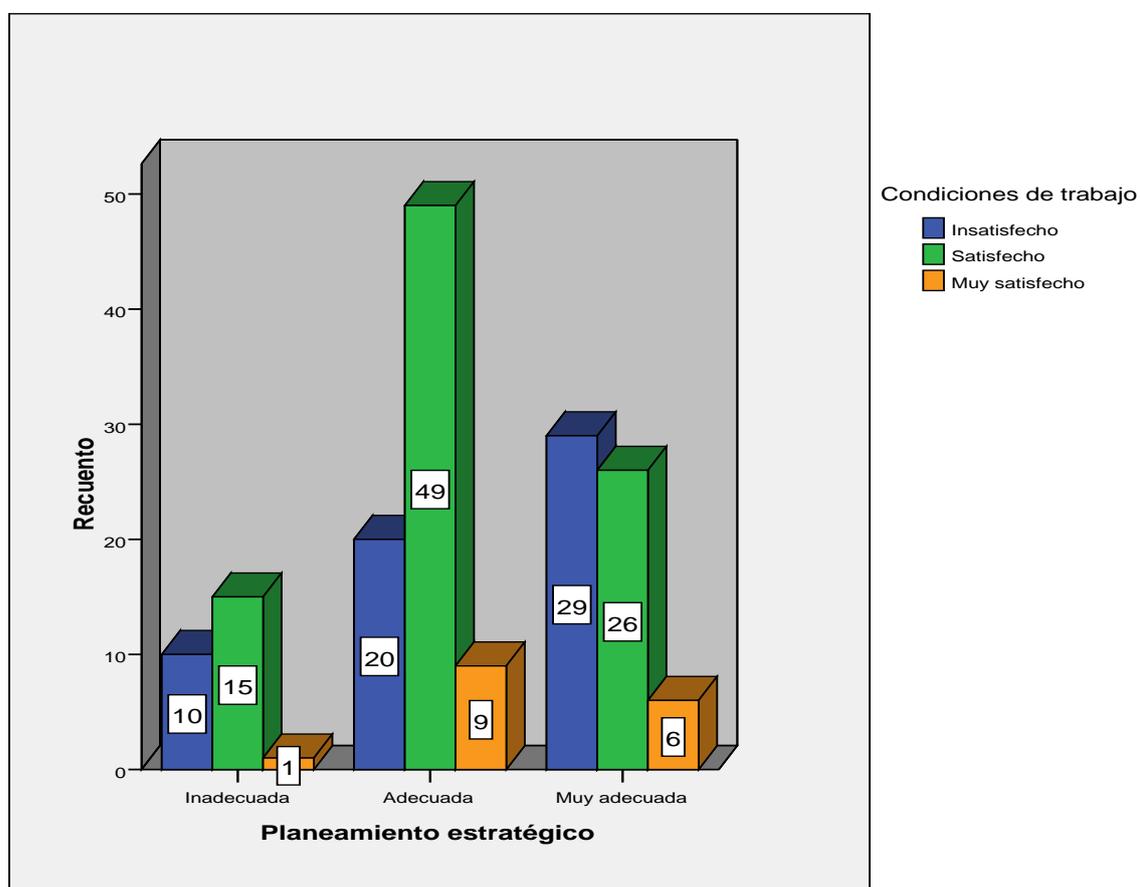


Figura 7. Planeamiento estratégico y condiciones de trabajo.

Sobre planeamiento estratégico: Se aprecia la existencia de un grupo de maestros que manifiestan con respecto al Planeamiento estratégico es adecuado 47,3% (78), estos resultados son importante para los directivos de la Red N° 21 de la Ugel 04. De otra parte, el 37,0% (61) de maestros mencionan que la gestión

estratégica se encuentra en el nivel muy adecuado y el 15,8%(26) de los maestros consideran que el Planeamiento estratégico es inadecuado.

Sobre condiciones de trabajo: Se aprecia que el 54,5% (90) de maestros, quienes señalan que las condiciones de trabajo se encuentran en el nivel satisfecho, este resultado es positivo para los directivos de la Red N° 21 de la Ugel 04, mientras que 35,8% (59) de maestros, consideran que las condiciones de trabajo se ubican en nivel insatisfecho y solo el 9,7% (16) nos dicen que la satisfacción laboral se encuentra en el nivel muy satisfecho.

En relación a las dos variables: Se aprecia que los maestros piensan que el 6,1% (10) que el Planeamiento estratégico se encuentra en el nivel inadecuado y las condiciones de trabajo en nivel insatisfecho. En tanto, el 29,7% (49) de maestros lo consideran adecuado para el planeamiento estratégico y satisfecho para las condiciones de trabajo. De los resultados que se obtuvieron, se deduce que la relación es positiva, esto significa que, a un nivel adecuado de planeamiento estratégico, entonces habrá un nivel muy satisfecho en las condiciones de trabajo.

Tabla 12

*Planeamiento estratégico y reconocimiento personal y/o social.*

		Reconocimiento personal y/o social			Total
		Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Planeamiento estratégico	Inadecuada	0	14	12	26
		.0%	8.5%	7.3%	15.8%
	Adecuada	2	35	41	78
		1.2%	21.2%	24.8%	47.3%
	Muy adecuada	1	34	26	61
		.6%	20.6%	15.8%	37.0%
Total		3	83	79	165
		1.8%	50.3%	47.9%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

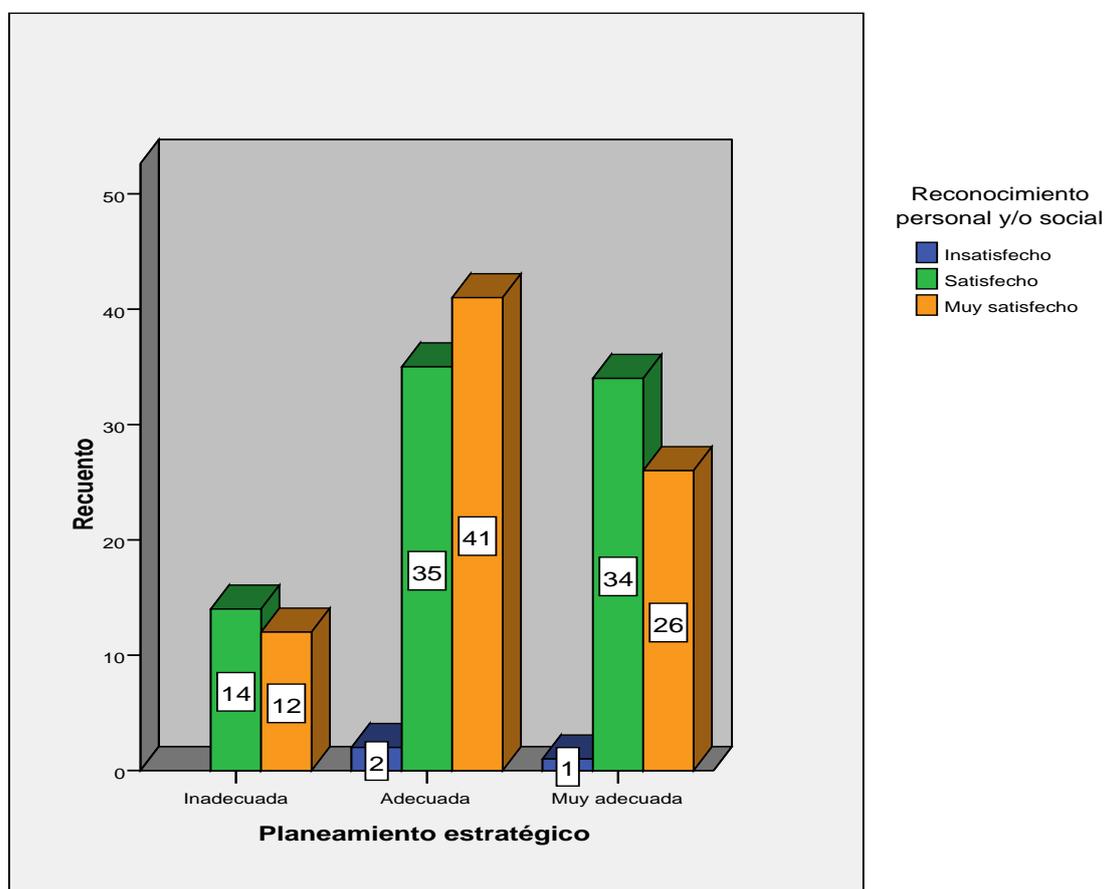


Figura 8. Planeamiento estratégico y reconocimiento personal y/o social.

Sobre planeamiento estratégico: Se observa que existe un grupo de maestros manifiestan con respecto al planeamiento estratégico es adecuado 47,3% (78), estos resultados son optimistas para los directores de la Red N° 21 de la Ugel 04.

De otra parte, el 37,0% (61) de maestros piensan que la gestión estratégica se encuentra en el nivel muy adecuado y un 15,8% (26) de maestros creen que el Planeamiento estratégico es inadecuado.

Sobre reconocimiento personal y/o social: Se aprecia que el 50,3%(83) de maestros, quienes consideran que el Reconocimiento personal y/o social se encuentra en el nivel satisfecho, este resultado es favorable para los directivos de la Red N° 21 de la Ugel 04, mientras que el 47,9%(79) de maestros creen que el reconocimiento personal y/o social se encuentra en el nivel muy satisfecho y el 1,8%(3) piensan que el Reconocimiento personal y/o social se halla en el nivel insatisfecho.

En relación a las dos variables: Según se aprecia, los profesores consideran que el 0%(0) que el planeamiento estratégico se halla en el nivel inadecuado y el Reconocimiento personal y/o social en el nivel insatisfecho. Mientras el 24,8% (41) de maestros lo consideran adecuado para el planeamiento estratégico y muy satisfecho para el reconocimiento personal y/o social. De los resultados hallados, se deduce que la relación es positiva, esto implica que, a un nivel adecuado de planeamiento estratégico, entonces habrá un nivel muy satisfecho en el reconocimiento personal y/o social.

Tabla 13

*Planeamiento estratégico y veneficios económicos.*

		Beneficios económicos			Total
		Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Planeamiento estratégico	Inadecuada	14	8	4	26
		8.5%	4.8%	2.4%	15.8%
	Adecuada	36	31	11	78
		21.8%	18.8%	6.7%	47.3%
	Muy adecuada	20	34	7	61
		12.1%	20.6%	4.2%	37.0%
Total		70	73	22	165
		42.4%	44.2%	13.3%	100.0%

Fuente: elaboración propia.

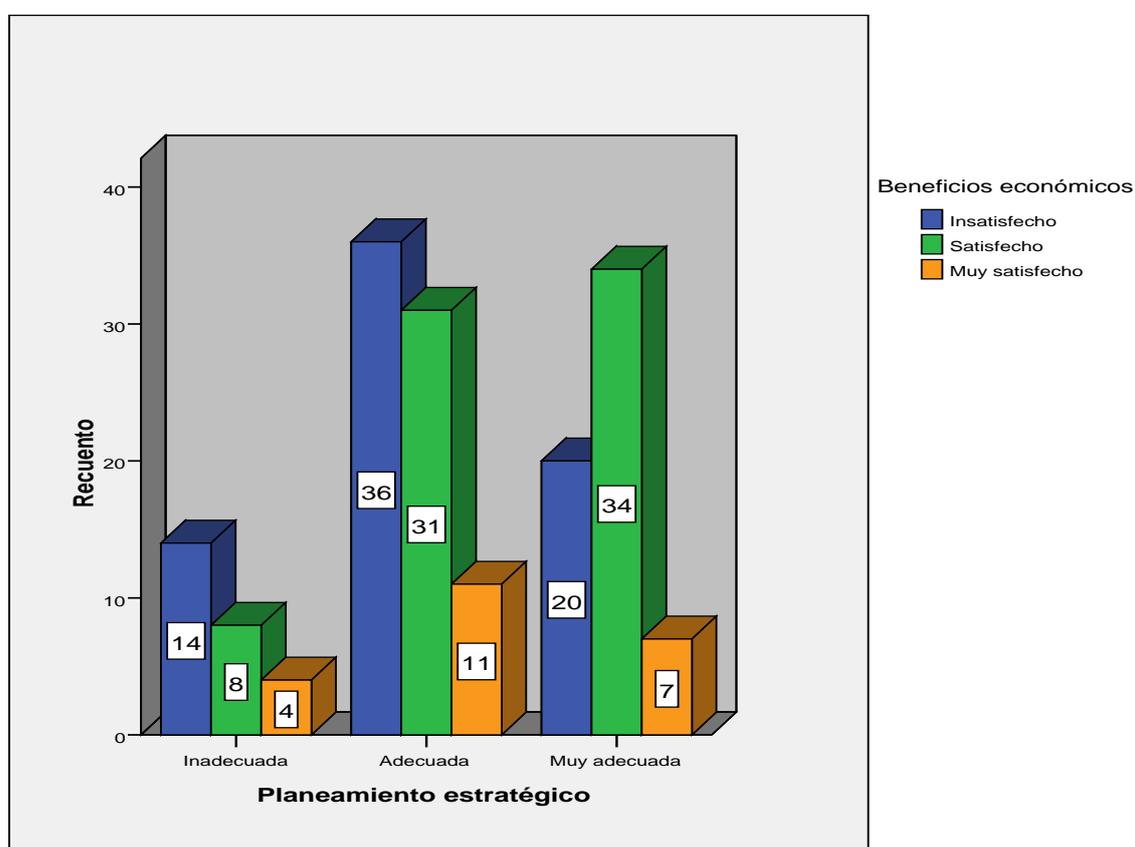


Figura 9. Planeamiento estratégico y beneficios económicos.

Sobre planeamiento estratégico: Se observa que el 47,3% (78), de maestros que manifiestan que el Planeamiento estratégico es adecuada, siendo este resultado favorable para los directores de la Red N° 21 de la Ugel 04. De otra parte, el 37,0% (61) de maestros piensan que la gestión estratégica se encuentra en el

nivel muy adecuado y el 15,8% (26) de los maestros creen que el Planeamiento estratégico es inadecuado.

Sobre beneficios económicos: Se aprecia que el 44,2% (77) de maestros quienes dicen que los beneficios económicos se hallan en el nivel satisfecho, este resultado es auspicioso para los Directores de la Red N° 21 de la Ugel 04, mientras que el 42,4% (70) de maestros consideran que los beneficios económicos se hallan en nivel insatisfecho y el 13,3% (22) de ellos, creen que los beneficios económicos se encuentran en el nivel muy satisfecho.

Sobre la relación de las dos variables: Se aprecia que el 8,5% (14) de los maestros piensan que el Planeamiento estratégico se ubica en el nivel inadecuado y los beneficios económicos en el nivel insatisfecho. De otra parte, el 21,8% (36) de maestros lo consideran adecuado para el planeamiento estratégico e insatisfecho para los beneficios económicos. Se infiere de los resultados obtenidos, que la relación es positiva, es decir a un nivel adecuado de Planeamiento estratégico, entonces existirá un nivel muy satisfecho los beneficios económicos.

## Prueba de hipótesis

Hipótesis general: Correlación entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral.

Ho= No existe una relación significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Satisfacción Laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Ha=Existe una relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Tabla 14

*Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.*

			Planeamiento estratégico	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1.000	.853(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	165	165
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	.853(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	165	165

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

De la tabla 14, que se aplicó la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia la existencia de una relación positiva alta entre el Planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Decisión: Por lo tanto, es rechazada la hipótesis nula y se acepta la Ha. Por tanto, se acepta la hipótesis principal de la investigación, y es rechazada la hipótesis nula. Concluyéndose en que:

Es significativa la relación existente entre el Planeamiento estratégico y la Satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Prueba de hipótesis específicas:

Hipótesis específica 1: Correlación entre el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea.

Ho= No existe una relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.

H1= Existe una relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.

Tabla 15

*Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.*

			Planeamiento estratégico	Significación de la tarea
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1.000	.753(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	165	165
	Significación de la tarea	Coeficiente de correlación	.753(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	165	165

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

De la tabla 15, que se aplicó la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa que la relación existente es positiva moderada entre el Planeamiento Estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Decisión: Es rechazada la hipótesis nula y aceptada la Ha. De esta manera la hipótesis específica 1 de la investigación se acepta, y es rechazada la hipótesis nula. Concluyéndose:

Es significativa la relación entre el planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica 2: Correlación entre el Planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo.

Ho= No existe una relación significativa entre el Planeamiento estratégico y las Condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

H2= Es significativa la relación entre el Planeamiento estratégico y las Condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Tabla 16

*Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.*

			Planeamiento estratégico	Condiciones de trabajo
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coefficiente de correlación	1.000	.650(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	165	165
	Condiciones de trabajo	Coefficiente de correlación	.650(**)	1.000
Sig. (bilateral)		.000	.	
N		165	165	

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

De la tabla 16, se le sometió a la prueba estadística de Rho de Spearman, en el cual se observa que la relación existente es positiva moderada entre el Planeamiento estratégico y las Condiciones de trabajo en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Decisión: Es rechazada la hipótesis nula y aceptada la Ha. Esto implica que la hipótesis específica 2 de la investigación se acepta, y es rechazada la hipótesis nula. Concluyéndose:

La relación existente entre el Planeamiento estratégico y las Condiciones de trabajo es significativa, en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica 3: Correlación entre el planeamiento estratégico y el reconocimiento personal.

Ho= No existe una relación significativa entre el Planeamiento estratégico y el reconocimiento personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

H3= Es significativa la relación existente entre el planeamiento estratégico y el reconocimiento personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Tabla 17

*Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento estratégico y el reconocimiento personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.*

			Planeamiento estratégico	Reconocimiento personal y/o social
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coefficiente de correlación	1.000	.472(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	165	165
	Reconocimiento personal y/o social	Coefficiente de correlación	.472(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	165	166

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

De la tabla 17, que se sometió a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa que existe una relación positiva débil entre el Planeamiento estratégico y el Reconocimiento Personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Decisión: La hipótesis nula es rechazada y se acepta la H3. Esto implica que la hipótesis específica 3 de la investigación es aceptada y rechazada la hipótesis nula. Concluyéndose:

Es significativa la relación existente entre el Planeamiento Estratégico y el Reconocimiento Personal en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Hipótesis específica 4: Correlación entre el Planeamiento Estratégico y los beneficios económicos.

Ho= No existe una relación significativa entre el Planeamiento Estratégico y los Beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

H3=Existe una relación significativa entre el Planeamiento Estratégico y los Beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04

Tabla 18

*Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para el Planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04 del distrito de Comas 2015.*

			Planeamiento estratégico	Beneficios económicos
Rho de Spearman	Planeamiento estratégico	Coeficiente de correlación	1.000	.413(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	165	165
	Beneficios económicos	Coeficiente de correlación	.413(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	165	165

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

De la tabla 18, que fue sometido a la prueba estadística de Rho de Spearman, se observa la existencia de una relación positiva débil entre el Planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

Decisión: es rechazada la hipótesis nula y aceptada la H4. Esto implica que la hipótesis específica 4 de la investigación se acepta, y es rechazada la hipótesis nula. Por lo que concluimos en:

Es significativa la relación existente entre el Planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04.

#### **IV. Discusión**

Según los resultados que se obtuvieron en la prueba estadística de Rho de Spearman, para las hipótesis que han guiado el estudio investigador, se pudo comprobar la relación existente positiva alta entre el Planeamiento Estratégico y la Satisfacción Laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04. Y esto confirma que se cumple la teoría de Farro (2001), en el cual dice que el planeamiento estratégico es un proceso mediante el cual la institución educativa define su visión y plantea sus estrategias para lograrlas previo diagnóstico FODA, y la teoría de Ali, (2010) donde menciona que el grado de armonía entre el trabajo, lo que desea y espera el trabajador en su centro de trabajo, está en función de sus percepciones, emocionales y cognitivas, de lo que ocurre. También se pudo corroborar con el estudio de Torres J, y Chávez H, (2011), quienes concluyeron en lo siguiente; Es significativa la relación existente entre la planificación estratégica y la gestión pedagógica, así mismo es significativa la relación entre el PEI de las instituciones del área de estudio. Finalmente se determinó que es alta la correlación entre el planeamiento estratégico y la satisfacción laboral.

Respecto a la hipótesis específica 1 se observa que sí existe relación positiva moderada entre el Planeamiento Estratégico y la significación de la tarea en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Estos resultados guardan similitud con la investigación de Ibarra, A (2012), quien dice, que existe una relación entre los indicadores del planeamiento estratégico mencionado y la gestión de calidad en la institución educativa, dado que el valor  $X^2 = 10.05 > X^2_{t=9.94}$  y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. En la presente investigación se halló una correlación moderada entre el planeamiento estratégico y la significación de la tarea.

Respecto a la hipótesis específica 2 se observa entre el Planeamiento Estratégico y las Condiciones de trabajo, existe relación positiva moderada en docentes de la red N° 21 de la Ugel. Con esto se corrobora la investigación de Zarate, E (2012), quien dice en su trabajo, respecto a la hipótesis central de la investigación se puede decir que a pesar de haberse observado que existe un bajo desempeño laboral y una inadecuada planificación estratégica, la correlación de variables arroja un nivel de significancia de  $0.284 > 0.05$ , según  $p > \alpha$ , observándose que entre el planeamiento estratégico y desempeño laboral el

grado de correlación es nulo, por tanto se puede decir que son otras variables las que conllevan a un bajo desempeño laboral por parte de los docentes de la Red 03 de Barranco. En el presente estudio se halló la existencia de una correlación moderada entre el planeamiento estratégico y condiciones de trabajo. La investigación mencionada es contradictoria respecto a las que concluye la presente investigación.

Respecto a la hipótesis específica 3 se observa la existencia de una relación positiva débil entre el Planeamiento Estratégico y el Reconocimiento Personal en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Estos resultados se corroboran con el estudio de Luna R, (2014), el cual dice; se resume en que los estilos de liderazgo que se plantean se relacionan significativamente con el planeamiento estratégico. En el presente estudio se determinó que existe una correlación débil entre el planeamiento estratégico y el reconocimiento personal y/o social. Ambos estudios se relacionan entre sí.

Respecto a la hipótesis específica 4 se evidencia que sí existe relación positiva débil entre el Planeamiento Estratégico y los Beneficios económicos en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Los resultados de esta investigación se corroboran con el estudio de Rivas P. (2010), quién en sus conclusiones menciona, en cuanto a las relaciones de trabajo y la comunicación, los resultados indica que es exitosa; sin embargo existen fallas en cuanto a la toma de decisiones por parte de los directores, ya que toman poco en cuenta la participación de los miembros de la comunidad educativa y algunas veces se toman decisiones de manera inmediata, sin considerar las críticas ni las censuras que han motivado. En relación a los elementos que determinan la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas Zulianas de Avanzada, se subraya la existencia de muy pocos elementos que propicien esta satisfacción, por cuanto no se sienten satisfechos con las remuneraciones recibidas, ya que las mismas no son proporcionales a su nivel de jerarquía dentro del plantel y tampoco son iguales a las que dictan las condiciones del mercado de trabajo venezolano. En dicha investigación se determinó la existencia de una correlación débil entre el planeamiento estratégico y los beneficios económicos.

En el estudio se pudo determinar que todas sus dimensiones hay una correlación moderada. Por lo tanto, este debe aplicarse en otros contextos para generalizarlo.

## **V. Conclusiones**

- Primera. De los resultados que se obtuvieron para la hipótesis general, se aprecia que sí existe relación positiva alta entre el Planeamiento Estratégico y la Satisfacción Laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04. Por lo tanto, se concluye que existe relación positiva alta entre el Planeamiento Estratégico y la Satisfacción Laboral en docentes de la Red N° 21 de la Ugel 04. Esto confirma la hipótesis y el objetivo general de la investigación.
- Segunda. Respecto a la hipótesis específica 1 se ha observado que sí existe relación positiva moderada entre el Planeamiento Estratégico y la significación de la tarea en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Por lo cual se concluye que existe relación positiva moderada entre el Planeamiento estratégico y la Significación de la tarea en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Esto confirma la hipótesis específica 1 y el objetivo específico 1 de la investigación.
- Tercera. Con respecto a la hipótesis específica 2 se aprecia que sí existe relación positiva moderada entre el Planeamiento estratégico y las Condiciones de trabajo en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Por lo cual se concluye que hay correlación positiva moderada entre el Planeamiento estratégico y las Condiciones de trabajo en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Esto confirma que se cumple la hipótesis específica 2 y el objetivo específico 2 de la investigación.
- Cuarta. Respecto a la hipótesis específica 3 se ha observado sí existe relación positiva débil entre el Planeamiento Estratégico y el Reconocimiento Personal en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Por lo tanto, se concluye que hay correlación positiva débil entre el Planeamiento Estratégico y el Reconocimiento Personal en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Esto confirma que se cumple la hipótesis específica 3 y el objetivo específico 3 de la investigación.
- Quinta. Respecto a la hipótesis específica 4 se ha observado sí existe relación positiva débil entre el Planeamiento estratégico y los Beneficios económicos en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Por lo tanto, se

concluye que hay correlación positiva débil entre el Planeamiento Estratégico y los Beneficios económicos en docentes de la red N° 21 de la Ugel 04. Esto confirma que se cumple la hipótesis específica 3 y el objetivo específico 3 de la investigación.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera. Los directores y Sub directores de las escuelas de la Red N° 21 de la Ugel 04, deben incorporar en sus documentos de gestión actividades que promuevan una buena planificación y genere satisfacción laboral por parte de los docentes, lo que permita compromiso en ellos.
- Segunda. Los profesores de las instituciones educativas de la Red N° 21 de la Ugel 04, deben conocer con detalle el planeamiento estratégico y la significación de la tarea, a través de talleres de sociabilización, dentro de las jornadas que tienen previsto cumplir en el año lectivo.
- Tercera. La Ugel 04 del distrito de Comas debe capacitar a los maestros y equipos directivos con énfasis sobre planeamiento estratégico, a fin de elaborar los documentos de gestión con mayor aproximación a la problemática y responda a las demandas de los miembros de la institución.
- Cuarta. Los directores de la Red N° 21 de la Ugel 04, deben propiciar intercambios de sus experiencias sobre planeamiento estratégico y su proyección sobre la comunidad, dentro del plan de asesoramiento directivo que cuentan a través del MED.
- Quinta. El Ministerio de educación debe mejorar los incentivos económicos otorgando bonificaciones que estimulen el trabajo de planeamiento por parte del docente, así como el seguimiento y cumplimiento del mismo.

## **VII. Referencias**

- Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades de Lima*, para optar el grado de magister. PUCP. Lima
- Alí, L (2010). *Psicología para el docente. Consideraciones sobre los riesgos y desafíos de la práctica magisterial*. 1º Edición México: Universidad de Guanajuato. Libro digital satisfacción laboral de los docentes.
- Alvarado, O (1999) *Gestión educativa: enfoques y procesos*. Lima: Universidad de Lima. Fondo de Desarrollo Editorial.
- Álvarez, J (2011) *Planeamiento Estratégico, Plan de Desarrollo Concertado y Plan Operativo*. Lima: Editores Pacífico
- Anaya, D y Suarez, J. (2007). *Satisfacción laboral de los profesores de educación infantil, primaria y secundaria. Un estudio de ámbito nacional*. España Revista de educación.
- Arnedo, Berelis & Castillo, Mileidy (2009). *Satisfacción laboral de los empleados del Instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO)*. Cumana, Estado Sucre, Año 2008. Cumana Venezuela. Recuperado el 11 de noviembre del 2014 de <http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/216/1/TESIS%20BAyM C.pdf>
- Brígido, (2006) *Sociología de la educación: Temas y perspectivas fundamentales*. Ed. 1ª. Cordova. Argentina: Brujas.
- Carrasco, S (2013) *Metodología de la investigación científica*. Quinta reimpresión. Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I (1999) *Teoría Neoclásica de la Administración*. México: MC Graw Hill, Interamericana, S.A.
- Chavez, E (2010) Valoración de la Satisfacción Laboral de los servidores Públicos de la ESE Hospital San Vicente de Paúl del municipio

de Apía – Risaralda, Colombia Recuperado en 11 de noviembre del 2014  
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/handle/11059/1702>

Contreras, F (2000) *Planeamiento estratégico en bibliotecas y centros de documentación*: Lima

Corrall, S (1994) *Strategic planning for library and information services*. London  
Aslib. 50 pp.

Cumming, T y Worley, C (2007) *Desarrollo Organizacional y Cambio*. Edición 8va,  
Cengage Learning Mexico: Editores, 2007. Recuperado el 09 de junio del  
2013 de  
<http://books.google.com.pe/books?id=mu30D3hA8UC&pg=PA107&dg=significaci%C3%B3n+de+la+tarea+en+el+trabajo&hl=es419&sa=X&ei=zTTUbiSIEzk4APi7oDQBg&ved=0CCwQ6AEwAA#v=onepage&q=significaci%C3%B3n%20de%20la%20tarea%20en%20el%20trabajo&f=false>

Delgado M, (2011) *Satisfacción laboral de docentes y directivos de escuelas adventistas de nivel básico y medio superior de México*. Resumen de tesis,  
México. Recuperado el 11 de noviembre del 2014 de  
<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/148/1/Tesis%20Mauricio%20Delgado%20Gonz%C3%A1lez.pdf>

Erudyc (2004). *La profesión docente en Europa: Perfil, tendencias y problemática. El atractivo de la profesión docente en el siglo XXI, educación secundaria inferior general*. Ministerio de Educación 2005.  
Unidad Europea. España. Libro digital de Condiciones de trabajo en los docentes. Recuperado el 16 de diciembre del 2014 de [http://www.selgipes.com/uploads/1/2/3/3/12332890/2004\\_eurydice\\_-\\_teaching\\_profession\\_in\\_europe.\\_report\\_iv\\_keeping\\_teaching\\_attractive\\_for\\_the\\_21st\\_century\\_sp.pdf](http://www.selgipes.com/uploads/1/2/3/3/12332890/2004_eurydice_-_teaching_profession_in_europe._report_iv_keeping_teaching_attractive_for_the_21st_century_sp.pdf)

Farro, F (2001) *Planeamiento estratégico para gestiones educativas de calidad*.  
Lima: Udegraf. S.A.

- Frias, P (2001) *Desafíos de modernización de las relaciones laborales* LOM Ediciones Argentina Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books/about/Desaf%C3%ADos\\_de\\_modernizaci%C3%B3n\\_de\\_las\\_relac.html?id=2LlgAqUum6MC](https://books.google.com.pe/books/about/Desaf%C3%ADos_de_modernizaci%C3%B3n_de_las_relac.html?id=2LlgAqUum6MC)
- Frutos J. et. al (2007) *Condiciones y salud laboral d los docentes en el ámbito de la escuelas católicas de Madrid.* España Recuperado de:  
<http://www.documentacion.edex.es/docs/0901DEFcon.pdf>
- García V, (2010) *Todo acerca de motivación laboral.* Coyuntura Económica. Chile  
<http://coyunturaeconomica.com/herramientas/motivacion-laboral>
- Garzón, M. (2005) *El desarrollo organizacional y el cambio planeado.* Argentina: Editor: Universidad del Rosario
- Guardado, Y., y Hernandez K. (2010) *El plan estratégico operativo en educación y las principales acciones enfocadas para la permanencia y éxito escolar de los y las adolescentes, de centros educativos públicos de secundaria.* (Tesis para optar el grado de Licenciatura en trabajo social). Universidad de Costa Rica. <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/tfglic/tfg-l-2010-10.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* Mc Graw-Hill: edic. 5ta. México D.F.
- Ibarra, A (2012) *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de calidad de la institución educativa Kumamoto I N° 3092 Puente Piedra.* (Tesis para optar el grado de magister en Educación) UNMSM Lima.  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/1674/Ibarra\\_aa.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/1674/Ibarra_aa.pdf?sequence=1)
- León, B (2011) *Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones inclusivas de Región Callao.* (Tesis para optar el grado de maestro, Universidad San Ignacio de Loyola) Lima, 2011.
- Locke, E (1984) *Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones,* Oxford University Prees.

- Luna, R (2014) *Liderazgo directivo y planeamiento estratégico en instituciones educativas emblemáticas Melitón Carbajal y Mariano Melgar Lima 2013*. (Tesis para optar el grado de Doctor en Administración de la educación) UCV. Lima
- Marie, D (2011) *Satisfacción laboral del personal, de las policlínicas del sector público, que ha sido contratado por el seguro nacional de salud para la provisión de atención sanitaria Belice CA.2011* (Tesis de maestría en salud pública) Universidad Veracruzana, México. <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/29983/1/MendesMarinDeysiMarie.pdf>
- Márquez M, (1987) *satisfacción laboral*. Lima Boletín electrónico de la AEG PUCP
- [http://aeg.pucp.edu.pe/boletin/deintereses/boletin11/general\\_marquez.pdf](http://aeg.pucp.edu.pe/boletin/deintereses/boletin11/general_marquez.pdf)
- Martínez, D. y Milla, A (2005) *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. España, ediciones Díaz de Santos
- Martínez, E. *Para un planeamiento estratégico de la educación*. Argentina. Editorial brujas
- Mascco J, y Rojas A (2013) *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la RED N° 11 de Condevilla en san Martín de Porres 2013*. (Tesis para optar el grado de Magister) UCV. Lima
- Morillo I, (2006) *Clima organizacional y satisfacción laboral en el departamento de geografía e historia del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez*. Trabajo de investigación. Venezuela Recuperado el 16 de noviembre del 2014 de <http://revistas.upel.edu.ve/index.php/educare/article/view/132/112>
- Palma, S (2004). *Escala Clima Laboral Cl-Spc* (1 ed) Lima, Perú Cartolan E.I.R.L.

- Rivas, P (2010). *Clima organizacional y satisfacción laboral del docente de las Escuelas Zulianas de Avanzadas* (Tesis para optar el grado de Supervisión Educativa) Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela. Recuperado el 16 de noviembre del 2014 de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/9217-06-00064.pdf>
- Rivera, S (2011) *Diseño del plan estratégico a través del cuadro de mando integral de la empresa PROAJI CIA. LTDA.* (Tesis para optar el título de economista) Universidad central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/960/1/T-UCE-0005-151.pdf>
- Reyes, C (2014) *Clima social y satisfacción laboral docentes de instituciones educativas estatales del nivel primario Puente Piedra 2013.* (Tesis para optar el grado de Magister en Docencia Universitaria). UCV. Lima
- Rocco, M (2009) Satisfacción laboral y salario emocional. Una aproximación teórica. (Tesis para optar el título de Psicólogo) Universidad de Chile. [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)
- Robbins, S (2009). *Comportamiento Organizacional.* Ed. Pearson. Edic. Décimo tercera. México.
- Salluca, L (2010) *Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas del cercado Callao.* (Tesis para optar el grado de Maestro en Educación). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima
- Sánchez, H. y Reyes, C. (1996). *Metodología y diseños en la investigación científica.* Editorial Mantaro. Lima.
- Serna, H (1994) *Planeación y gestión estratégica.* Legis editores: Bogota Colombia
- Torres, J. y Chávez H (2013) *La planificación estratégica y su relación con la gestión pedagógica en la institución educativa N° 1235 Unión*

*latinoamericana La Molina*. (Tesis para optar el grado de magister en Administración de la Educación) UCV Lima.

Zandomeni, N. y Peralta, G. (2004). *Inserción laboral de los jóvenes*. 1ª Ed. Santa Fe Argentina. Edición Universidad Nacional del Litoral.

Zárate, Z (2012) *El planeamiento estratégico y el desempeño laboral en los docentes de la Red 03 del distrito de Barranco*. (Tesis para optar el grado de magister en Administración de la Educación) UCV Lima.

## **Anexos**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Título** : “El planeamiento estratégico y satisfacción laboral en docentes de la Red N° 21, UGEL 04, Comas - 2015”

**Autor** : Bach. Jaime Roberto Pizarro Talavera

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General</b> ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la satisfacción laboral en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p>Variable 1: Planeamiento estratégico</p> <p>Variable 2: Satisfacción laboral</p>
<p><b>Problema Específicos 1</b> ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015?</p>	<p><b>Objetivo Específicos 1</b> Determinar el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos 1</b> Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la significación de la tarea en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p>Tipo Básica</p> <p>Nivel: Correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal</p> <p>Población: La población estuvo constituida por 280 docentes de la Red 21 Ugel 04, distrito de Comas, 2015.</p>
<p><b>Problema Específicos 2</b> ¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015?</p>	<p><b>Objetivo Específicos 2</b> Determinar el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos 2</b> Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y las condiciones de trabajo en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	

<p><b>Problema Específicos 3</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y el reconocimiento personal y/o social en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015?</p>	<p><b>Objetivo Específicos 3</b></p> <p>Determinar el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y el reconocimiento personal y/o social en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos 3</b></p> <p>Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y el reconocimiento personal y/o social en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	
<p><b>Problema Específicos 4</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015?</p>	<p><b>Objetivo Específicos 4</b></p> <p>Determinar el grado de relación que existe entre el Planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	<p><b>Hipótesis Específicos 4</b></p> <p>Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y los beneficios económicos en docentes de la Red 21 Ugel 04 del distrito de Comas, 2015.</p>	

## ENCUESTA

### EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Estimado docente, este cuestionario contiene proposiciones que pretenden medir opiniones y-o actitudes sobre la variable Planeamiento Estratégico. Ruego responder con la mayor paciencia y sinceridad posible a cada una de las mismas. El cuestionario está compuesto de 35 ítems/preguntas, las cuales representan una intención de respuesta en las siguientes categorías:

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo.
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

Marca con una X en el recuadro correspondiente.

Nº	ÍTEMS Y PREGUNTAS	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
<b>DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO</b>						
1	Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la I.E.					
2	Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la I.E.					
3	Cree que el resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la I.E.					
4	Se identifica usted con la visión de la I.E.					
5	Contribuye usted a que se cumpla de manera adecuada la misión de la I.E.					
6	Cree que los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la I.E.					
7	Considera que la pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.					
8	Cree que la planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.					
9	Cree que el diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución					
<b>PLAN ESTRATÉGICO</b>						
10	Considera usted que los lineamientos generales están bien definidos.					
11	Cree que los lineamientos consideran los criterios de la institución según su estructura y funcionamiento.					
12	Asume que la visión fomenta la transformación de la institución.					
13	Da usted a conocer expectativas de buen desempeño para mejorar la I.E.					
14	El directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que realiza orientadas a la visión de la institución.					
15	Realiza innovaciones en relación a las formas de tomar medidas en cumplimiento de la visión.					
16	El Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.					

17	El Director ejerce liderazgo democrático en el desarrollo de sus funciones.					
18	Los coordinadores de grupo ejercen liderazgo participativo.					
19	El trabajo en equipo permite un adecuado clima institucional.					
20	Las funciones asignadas son asumidas de manera responsable.					
21	Las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.					
22	Se difunde en la comunidad educativa los alcances del PEI.					
23	Se mantiene comunicación con otras I.E., con la finalidad de generar espacios de inter aprendizaje.					
	<b>PLAN OPERATIVO</b>					
24	Participa usted en la elaboración del PEI de la institución.					
25	Asume usted las propuestas insertadas en el PEI.					
26	El Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.					
27	Promueve la participación de los estudiantes en la elaboración del Plan Anual de Trabajo.					
28	Elabora el PCI según las necesidades de los estudiantes.					
29	Adecua el PCI a las necesidades de aprendizaje según PEI.					
30	Realiza adaptaciones curriculares según las necesidades y ritmos de aprendizajes de los estudiantes.					
31	El reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.					
32	Los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad					
33	El monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.					
34	Se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.					
35	El Director elabora y realiza el informe de gestión anual oportunamente.					

**MUCHAS GRACIAS**

## ENCUESTA

### LA SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado docente, este cuestionario contiene proposiciones que pretenden medir opiniones y-o actitudes sobre la variable Satisfacción Laboral. Ruego responder con la mayor paciencia y sinceridad posible a cada una de las mismas. El cuestionario está compuesto de 35 ítems/preguntas, las cuales representan una intención de respuesta en las siguientes categorías:

1. Muy en desacuerdo
2. En desacuerdo.
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4. De acuerdo.
5. Totalmente de acuerdo.

Marca con una X en el recuadro correspondiente.

Nº	ÍTEMS Y PREGUNTAS	CATEGORÍAS				
		1	2	3	4	5
	<b>SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA</b>					
1	Siento que el trabajo que realizo es acorde a mis habilidades y talento.					
2	La tarea que realizo es tan valiosa como otra cualquiera.					
3	Las tareas que efectuó los percibo con algo importante.					
4	Me gusta el trabajo que realizo.					
5	Las actividades que desarrollo contribuyen a la mejora de la institución.					
6	Las responsabilidades en mi trabajo son justas y equitativas.					
7	Mi trabajo permite el bienestar de otros.					
8	El trabajo que realizo es aún mayor de lo exigido.					
	<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>					
9	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita mis labores.					
10	El ambiente donde trabajo es confortable.					
11	Me gusta el horario asignado a mis labores.					
12	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
13	La ubicación de mi centro de trabajo es accesible.					
14	Los materiales con que cuenta el ambiente mejora mi trabajo.					
15	Existen facilidades para el desempeño de las labores en mi institución.					

16	Tengo autonomía en el desempeño de mis funciones.					
17	Cuento con el asesoramiento y ayuda de los directivos					
	<b>RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>					
18	Siento que en mi trabajo recibo un buen trato.					
19	Me siento útil con la labor que realizo.					
20	La sensación que tengo de mi trabajo es que lo que recibo es mayor de lo que brindo.					
21	Prefiero relacionarme bien con las personas con quienes trabajo.					
22	Me complacen los resultados de mi trabajo.					
23	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta agradable.					
24	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
25	Haciendo bien mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Los directivos valoran el esfuerzo que demuestro en mi trabajo.					
27	Siento que soy apreciado por mis compañeros de trabajo.					
28	Tengo prestigio dentro de mi institución.					
	<b>BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>					
29	Mi remuneración se justifica con la labor que realizo.					
30	Mi remuneración es bastante aceptable.					
31	Me siento conforme con lo que gano.					
32	Mi trabajo me permite cubrir expectativas económicas					
33	Las responsabilidades mayores que se me asignan son reconocidas económicamente.					
34	Recibo asignaciones económicas por buen desempeño.					
35	Percibo una bonificación adicional por horas extras en mi institución.					

**MUCHAS GRACIAS**

## Fiabilidad de planeamiento estratégico

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.950	35

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
g1	105.23	430.116	.437	.950
g2	104.77	422.185	.692	.947
g3	105.13	422.602	.689	.947
g4	104.13	449.223	.150	.951
g5	104.13	440.395	.554	.949
g6	104.50	437.224	.549	.949
g7	104.67	422.437	.830	.947
g8	104.40	420.938	.737	.947
g9	104.77	414.737	.865	.946
g10	104.90	422.852	.734	.947
g11	105.07	428.271	.695	.948
g12	104.63	428.447	.691	.948
g13	104.17	441.592	.386	.950
g14	105.00	429.379	.482	.949
g15	104.80	431.407	.587	.948
g16	105.33	421.057	.791	.947
g17	105.00	419.379	.659	.948
g18	104.90	436.093	.465	.949
g19	104.67	449.885	.104	.951
g20	104.40	448.248	.162	.951
g21	105.30	443.114	.230	.951
g22	105.47	421.154	.755	.947
g23	106.00	435.655	.660	.948
g24	105.53	419.361	.690	.947
g25	105.00	418.621	.772	.947
g26	105.20	418.924	.738	.947
g27	105.70	434.907	.423	.950
g28	104.87	428.947	.556	.948
g29	104.77	434.116	.486	.949
g30	104.33	444.713	.218	.951
g31	104.77	422.392	.648	.948
g32	105.17	434.351	.524	.949
g33	104.63	409.964	.856	.946
g34	104.50	434.879	.502	.949
g35	105.03	416.654	.807	.946

## Fiabilidad de satisfacción laboral

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.935	35

### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
v1	127.10	172.783	.428	.934
v2	126.73	172.340	.567	.933
v3	126.90	173.541	.616	.933
v4	126.73	170.340	.635	.932
v5	126.83	175.592	.382	.935
v6	127.03	170.102	.663	.932
v7	127.00	173.448	.619	.933
v8	126.80	179.407	.183	.936
v9	127.37	165.206	.935	.929
v10	127.40	168.317	.735	.931
v11	127.13	169.430	.799	.931
v12	127.43	169.220	.728	.931
v13	127.33	162.644	.862	.929
v14	127.23	171.082	.740	.932
v15	127.10	170.852	.669	.932
v16	127.33	168.713	.813	.931
v17	127.30	168.010	.887	.930
v18	127.40	171.903	.576	.933
v19	126.90	173.128	.570	.933
v20	127.90	180.645	.012	.941
v21	127.00	177.379	.228	.936
v22	126.83	171.523	.647	.932
v23	127.13	176.464	.376	.935
v24	126.83	171.385	.511	.933
v25	126.77	177.840	.298	.935
v26	127.20	163.062	.863	.929
v27	127.10	169.541	.689	.932
v28	127.13	165.775	.818	.930
v29	128.47	179.016	.160	.936
v30	128.50	177.638	.242	.936
v31	128.60	182.800	-.071	.939
v32	128.57	168.737	.672	.932
v33	128.67	169.609	.416	.936
v34	128.10	167.403	.487	.935
v35	128.67	177.195	.189	.937

ANEXO 1

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

*Gliria Susana Mendez Ilizarbe*

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, Lima promoción-2013-2, aula 710, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

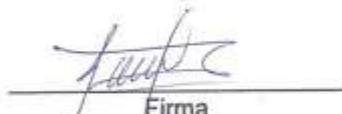
El título de mi investigación es: "PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LA RED N° 21 DE LA UGEL 04 COMAS - 2015" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Anexo 1: Carta de presentación
2. Anexo 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mi mayor consideración y gratitud me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma  
Jaime Roberto Pizarro Talavera  
D.N.I: 02384451

#### Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO</b>								
1	Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la I.E.	✓		✓		✓		
2	Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la I.E.	✓		✓		✓		
3	Cree que el resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la I.E.	✓		✓		✓		
4	Se identifica usted con la visión de la I.E.	✓		✓		✓		
5	Contribuye usted a que se cumpla de manera adecuada la misión de la I.E.	✓		✓		✓		
6	Cree que los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la I.E.	✓		✓		✓		
7	Considera que la pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.	✓		✓		✓		
8	Cree que la planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓		
9	Cree que el diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 PLAN ESTRATEGICO</b>								
10	Considera usted que los lineamientos generales están bien definidos.	✓		✓		✓		
11	Cree que los lineamientos consideran los criterios de la institución según su estructura y funcionamiento.	✓		✓		✓		
12	Asume que la visión fomenta la transformación de la institución.	✓		✓		✓		
13	Propone usted la actualización del PEI a partir del marco de buen desempeño para mejorar la I.E.	✓		✓		✓		
14	Considera que el directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que realiza orientadas a la visión de la institución.	✓		✓		✓		
15	Realiza usted innovaciones en relación al cumplimiento de la visión.	✓		✓		✓		
16	Cree que el Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.	✓		✓		✓		
17	Considera que el Director ejerce liderazgo democrático en el desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
18	Usted cree que los coordinadores de grupo ejercen liderazgo participativo.	✓		✓		✓		
19	Cree que el trabajo en equipo permite un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓		
20	Considera que las funciones asignadas a los docentes son asumidas de manera responsable.	✓		✓		✓		
21	Considera que las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
22	Cree que los alcances del PEI se difunden en la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
23	Cree usted que se mantiene comunicación con otras I.E., con la finalidad de generar espacios de inter aprendizaje.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 PLAN OPERATIVO</b>								
24	Participa usted en la elaboración del PEI de la institución.	✓		✓		✓		
25	Asume usted las propuestas insertadas en el PEI.	✓		✓		✓		
26	Considera que el Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.	✓		✓		✓		
27	Cree que se promueve la participación de los estudiantes en la elaboración del Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓		
28	Considera que el PCI se elabora según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
29	Cree que el PCI se adecua a las necesidades de aprendizaje según PEI.	✓		✓		✓		
30	Realiza usted adaptaciones curriculares según las necesidades y ritmos de aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
31	Considera que el reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.	✓		✓		✓		

32	Cree que los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad							
33	Considera que el monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.							
34	Cree que se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.							
35	El Director elabora y realiza el informe de gestión anual oportunamente.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se demuestra validez de contenido y constructo.

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

10 de abril del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Méndez Ilizarbe Gliria Sosana    DNI: 07059554

Especialidad del evaluador: Prof. CCNN, Magister en Gerencia Educativa, Dra en Educación

  
Firma

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

33	Las responsabilidades mayores que se me asignan son reconocidas económicamente.	✓		✓		✓	
34	Recibo asignaciones económicas por buen desempeño.	✓		✓		✓	
35	Percebo una bonificación adicional por horas extras en mi institución.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se demuestra validez de contenido y constructo.

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

10 de abril del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Mendez Ilizarbe Gliria Susana    DNI: 07059554

Especialidad del evaluador: Prof. de CC.NN., Magister en Gerencia Educativa, Dra en Educación

  
Firma

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

23	Haciendo bien mi trabajo me siento bien conmigo mismo	✓		✓		✓	
24	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta agradable	✓		✓		✓	
25	Prefiero relacionarme bien con las personas con quienes trabajo	✓		✓		✓	
26	Los directivos valoran el esfuerzo que demuestro en mi trabajo.	✓		✓		✓	
27	Siento que soy apreciado por mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓	
28	Tengo prestigio dentro de mi institución.	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4 BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
29	Mi remuneración se justifica con la labor que realizo.	✓		✓		✓	
30	Mi remuneración es bastante aceptable.	✓		✓		✓	
31	Me siento conforme con lo que gano.	✓		✓		✓	
32	Mi trabajo me permite cubrir expectativas económicas	✓		✓		✓	

ANEXO 1

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

.....*Eliana Castañeda Núñez*.....

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, Lima promoción-2013-2, aula 710, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título de mi investigación es: **"PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LA RED N° 21 DE LA UGEL 04 COMAS - 2015"** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Anexo 1: Carta de presentación
2. Anexo 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mi mayor consideración y gratitud me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Jaime Roberto Pizarro Talavera  
D.N.I: 02384451

#### Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO</b>								
1	Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la I.E.	/		/		/		
2	Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la I.E.	/		/		/		
3	Cree que el resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la I.E.	/		/		/		
4	Se identifica usted con la visión de la I.E.	/		/		/		
5	Contribuye usted a que se cumpla de manera adecuada la misión de la I.E.	/		/		/		
6	Cree que los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la I.E.	/		/		/		
7	Considera que la pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.	/		/		/		
8	Cree que la planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	/		/		/		
9	Cree que el diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2 PLAN ESTRATEGICO</b>								
10	Considera usted que los lineamientos generales están bien definidos.	/		/		/		
11	Cree que los lineamientos consideran los criterios de la institución según su estructura y funcionamiento.	/		/		/		
12	Asume que la visión fomenta la transformación de la institución.	/		/		/		
13	Propone usted la actualización del PEI a partir del marco de buen desempeño para mejorar la I.E.	/		/		/		
14	Considera que el directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que realiza orientadas a la visión de la institución.	/		/		/		
15	Realiza usted innovaciones en relación al cumplimiento de la visión.	/		/		/		
16	Cree que el Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.	/		/		/		
17	Considera que el Director ejerce liderazgo democrático en el desarrollo de sus funciones.	/		/		/		
18	Usted cree que los coordinadores de grupo ejercen liderazgo participativo.	/		/		/		
19	Cree que el trabajo en equipo permite un adecuado clima institucional.	/		/		/		
20	Considera que las funciones asignadas a los docentes son asumidas de manera responsable.	/		/		/		
21	Considera que las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.	/		/		/		
22	Cree que los alcances del PEI se difunden en la comunidad educativa.	/		/		/		
23	Cree usted que se mantiene comunicación con otras I.E., con la finalidad de generar espacios de inter aprendizaje.	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3 PLAN OPERATIVO</b>								
24	Participa usted en la elaboración del PEI de la institución.	/		/		/		
25	Asume usted las propuestas insertadas en el PEI.	/		/		/		
26	Considera que el Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.	/		/		/		
27	Cree que se promueve la participación de los estudiantes en la elaboración del Plan Anual de Trabajo.	/		/		/		
28	Considera que el PCI se elabora según las necesidades de los estudiantes.	/		/		/		
29	Cree que el PCI se adecua a las necesidades de aprendizaje según PEI.	/		/		/		
30	Realiza usted adaptaciones curriculares según las necesidades y ritmos de aprendizajes de los estudiantes.	/		/		/		
31	Considera que el reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.	/		/		/		
32	Cree que los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad	/		/		/		
33	Considera que el monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.	/		/		/		
34	Cree que se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.	/		/		/		

35	El Director elabora y realiza el informe de gestión anual oportunamente.								
----	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

10 de enero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Elana Roxana Costales Pérez ..... DNI: 9.816.457 .....

Especialidad del evaluador: Escuela Educativa - Oriente de Oro y desarrollo de los Niños - escuela de Post-grad UCV.

  
 Elina S. Costales Pérez  
 MAG. EN GESTIÓN EDUCACIONAL

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

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

Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: SATISFACCIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA</b>								
1	Siento que el trabajo que realizo es acorde a mis habilidades y talento.	✓		✓		✓		
2	La tarea que realizo es tan valiosa como otra cualquiera.	✓		✓		✓		
3	Las tareas que efectuó los percibo con algo importante.	✓		✓		✓		
4	Me gusta el trabajo que realizo.	✓		✓		✓		
5	Las actividades que desarrollo contribuyen a la mejora de la institución.	✓		✓		✓		
6	Las responsabilidades en mi trabajo son justas y equitativas.	✓		✓		✓		
7	Mi trabajo permite el bienestar de otros.	✓		✓		✓		
8	El trabajo que realizo es aún mayor de lo exigido.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2 CONDICIONES DE TRABAJO</b>								
9	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita mis labores.	✓		✓		✓		
10	El ambiente donde trabajo es confortable.	✓		✓		✓		
11	Me gusta el horario asignado a mis labores.	✓		✓		✓		
12	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	✓		✓		✓		
13	La ubicación de mi centro de trabajo es accesible.	✓		✓		✓		
14	Los materiales con que cuenta el ambiente mejora mi trabajo.	✓		✓		✓		
15	Existen facilidades para el desempeño de las labores en mi institución.	✓		✓		✓		
16	Tengo autonomía en el desempeño de mis funciones.	✓		✓		✓		
17	Cuento con el asesoramiento y ayuda de los directivos	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3 RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>								
18	Siento que en mi trabajo recibo un buen trato.	✓		✓		✓		
19	Me siento útil con la labor que realizo.	✓		✓		✓		
20	La sensación que tengo de mi trabajo es que lo que recibo es mayor de lo que brindo.	✓		✓		✓		
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	✓		✓		✓		
22	Me complacen los resultados de mi trabajo.	✓		✓		✓		
23	Haciendo bien mi trabajo me siento bien conmigo mismo	✓		✓		✓		
24	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta agradable.	✓		✓		✓		
25	Prefiero relacionarme bien con las personas con quienes trabajo	✓		✓		✓		
26	Los directivos valoran el esfuerzo que demuestro en mi trabajo.	✓		✓		✓		
27	Siento que soy apreciado por mis compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
28	Tengo prestigio dentro de mi institución.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4 BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>								
29	Mi remuneración se justifica con la labor que realizo.	✓		✓		✓		
30	Mi remuneración es bastante aceptable.	✓		✓		✓		
31	Me siento conforme con lo que gano.	✓		✓		✓		
32	Mi trabajo me permite cubrir expectativas económicas	✓		✓		✓		
33	Las responsabilidades mayores que se me asignan son reconocidas económicamente.	✓		✓		✓		
34	Recibo asignaciones económicas por buen desempeño.	✓		✓		✓		

35	Percebo una bonificación adicional por horas extras en mi institución.	✓		✓		✓	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si, hay suficiencia

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

10 de enero del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Elvira Castañeda Yúri DNI: 08104562

Especialidad del evaluador: Asesor Educativo - Escuela de Investigación - Escuela de Postgrado UCA

  
 Elvira Castañeda Yúri  
 MAG. EN GESTIÓN EDUCACIONAL  
 UCA

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

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

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Luzmila Garro Aburto

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiantes del Programa de Maestría en Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, sede Lima Norte, Lima promoción-2013-2, aula 710, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Magister.

El título de mi investigación es: **"PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LA RED N° 21 DE LA UGEL 04 COMAS - 2015"** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

1. Anexo 1: Carta de presentación
2. Anexo 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mi mayor consideración y gratitud me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Jaime Roberto Pizarro Talavera  
D.N.I: 02384451

**Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: PLANEAMIENTO ESTRATEGICO**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 DIAGNOSTICO ESTRATEGICO</b>							
1	Participa en la elaboración y formulación del diagnóstico de la I.E.	✓		✓		✓		
2	Asume asertivamente sobre las condiciones del funcionamiento interno de la I.E.	✓		✓		✓		
3	Cree que el resultado del análisis del diagnóstico refleja la situación real de la I.E.	✓		✓		✓		
4	Se identifica usted con la visión de la I.E.	✓		✓		✓		
5	Contribuye usted a que se cumpla de manera adecuada la misión de la I.E.	✓		✓		✓		
6	Cree que los objetivos estratégicos son coherentes con la visión y misión de la I.E.	✓		✓		✓		
7	Considera que la pertinencia de los objetivos responde al diagnóstico.	✓		✓		✓		
8	Cree que la planificación permite el cumplimiento de los objetivos estratégicos.	✓		✓		✓		
9	Cree que el diagnóstico estratégico refleja la problemática de la institución	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2 PLAN ESTRATÉGICO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
10	Considera usted que los lineamientos generales están bien definidos.	✓		✓		✓		
11	Cree que los lineamientos consideran los criterios de la institución según su estructura y funcionamiento.	✓		✓		✓		
12	Asume que la visión fomenta la transformación de la institución.	✓		✓		✓		
13	Propone usted la actualización del PEI a partir del marco de buen desempeño para mejorar la I.E.	✓		✓		✓		
14	Considera que el directivo planifica estratégicamente las diversas acciones que realiza orientadas a la visión de la institución.	✓		✓		✓		
15	Realiza usted innovaciones en relación al cumplimiento de la visión.	✓		✓		✓		
16	Cree que el Director monitorea el cumplimiento del PEI de la IE.	✓		✓		✓		
17	Considera que el Director ejerce liderazgo democrático en el desarrollo de sus funciones.	✓		✓		✓		
18	Usted cree que los coordinadores de grupo ejercen liderazgo participativo.	✓		✓		✓		
19	Cree que el trabajo en equipo permite un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓		
20	Considera que las funciones asignadas a los docentes son asumidas de manera responsable.	✓		✓		✓		
21	Considera que las propuestas son consensuadas por todos los miembros de la IE.	✓		✓		✓		
22	Cree que los alcances del PEI se difunden en la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
23	Cree usted que se mantiene comunicación con otras I.E., con la finalidad de generar espacios de inter aprendizaje.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3 PLAN OPERATIVO</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
24	Participa usted en la elaboración del PEI de la institución.	✓		✓		✓		
25	Asume usted las propuestas insertadas en el PEI.	✓		✓		✓		
26	Considera que el Plan Anual de Trabajo de la IE se elabora de manera consensuada.	✓		✓		✓		
27	Cree que se promueve la participación de los estudiantes en la elaboración del Plan Anual de Trabajo.	✓		✓		✓		
28	Considera que el PCI se elabora según las necesidades de los estudiantes.	✓		✓		✓		
29	Cree que el PCI se adecua a las necesidades de aprendizaje según PEI.	✓		✓		✓		
30	Realiza usted adaptaciones curriculares según las necesidades y ritmos de aprendizajes de los estudiantes.	✓		✓		✓		
31	Considera que el reglamento interno se adecua a las normas nacionales y los derechos de los docentes y estudiantes.	✓		✓		✓		
32	Cree que los directivos hacen cumplir el reglamento interno a cabalidad	✓		✓		✓		
33	Considera que el monitoreo es acorde al Marco del Buen Desempeño Docente.	✓		✓		✓		
34	Cree que se cuenta con un cronograma y responsables de la supervisión.	✓		✓		✓		

35	El Director elabora y realiza el informe de gestión anual oportunamente.	✓		✓	✓		
----	--	---	--	---	---	--	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

21 de abril del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Luzmila Abante Luzmila Saavedra DNI: 09469026

Especialidad del evaluador: Dra. Psicología educativa - Metodología -

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Luzmila  
 Luzmila Abante Saavedra  
 Dra. Psicología Educativa y T  
 Metodóloga

Anexo 4 CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>4</sup>		Claridad <sup>2</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA</b>							
1	Siento que el trabajo que realizo es acorde a mis habilidades y talento.	/		/		/		
2	La tarea que realizo es tan valiosa como otra cualquiera.	/		/		/		
3	Las tareas que efectuó los percibo con algo importante.	/		/		/		
4	Me gusta el trabajo que realizo.	/		/		/		
5	Las actividades que desarrollo contribuyen a la mejora de la institución.	/		/		/		
6	Las responsabilidades en mi trabajo son justas y equitativas.	/		/		/		
7	Mi trabajo permite el bienestar de otros.	/		/		/		
8	El trabajo que realizo es aún mayor de lo exigido.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2 CONDICIONES DE TRABAJO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita mis labores.	/		/		/		
10	El ambiente donde trabajo es confortable.	/		/		/		
11	Me gusta el horario asignado a mis labores.	/		/		/		
12	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	/		/		/		
13	La ubicación de mi centro de trabajo es accesible.	/		/		/		
14	Los materiales con que cuenta el ambiente mejora mi trabajo.	/		/		/		
15	Existen facilidades para el desempeño de las labores en mi institución.	/		/		/		
16	Tengo autonomía en el desempeño de mis funciones.	/		/		/		
17	Cuento con el asesoramiento y ayuda de los directivos.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3 RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
18	Siento que en mi trabajo recibo un buen trato.	/		/		/		
19	Me siento útil con la labor que realizo.	/		/		/		
20	La sensación que tengo de mi trabajo es que lo que recibo es mayor de lo que brindo.	/		/		/		
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	/		/		/		
22	Me complacen los resultados de mi trabajo.	/		/		/		
23	Haciendo bien mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	/		/		/		
24	Comparar el trabajo con otros compañeros me resulta agradable.	/		/		/		
25	Prefiero relacionarme bien con las personas con quienes trabajo.	/		/		/		
26	Los directivos valoran el esfuerzo que demuestro en mi trabajo.	/		/		/		
27	Siento que soy apreciado por mis compañeros de trabajo.	/		/		/		
28	Tengo prestigio dentro de mi institución.	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 4 BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
29	Mi remuneración se justifica con la labor que realizo.	/		/		/		
30	Mi remuneración es bastante aceptable.	/		/		/		
31	Me siento conforme con lo que gano.	/		/		/		
32	Mi trabajo me permite cubrir expectativas económicas.	/		/		/		
33	Las responsabilidades mayores que se me asignan son reconocidas económicamente.	/		/		/		
34	Recibo asignaciones económicas por buen desempeño.	/		/		/		

35	Percibo una bonificación adicional por horas extras en mi institución.	✓	✓	✓	✓	✓
----	--	---	---	---	---	---

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

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

21 de abril del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Yanis Alberto Leguina Leudo DNI: 07869026

Especialidad del evaluador: Dra. Psicología educativa - Metodóloga -

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
 \_\_\_\_\_  
 Yasni Alberto Leguina Leudo  
 Dra. Psicología Educativa y T  
 Metodóloga

Base de datos de la variable Planeamiento Estratégico

	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27	ítem 28	ítem 29	ítem 30	ítem 31	ítem 32	ítem 33	ítem 34	ítem 35	
1	2	2	2	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	5	4	5	4	5	
3	1	1	1	4	2	4	1	1	1	1	1	2	4	4	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	1	1	1	4	1	
4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	1	5	5	5	4	4	5	5	4	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	4	2	2	2	4	4	2	4	3	3	2	4	3	4	3	3	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	3	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	
7	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
10	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
11	4	3	4	5	4	4	4	5	4	2	4	2	5	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	3
12	2	4	2	4	3	2	2	4	2	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	2	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	
14	4	2	1	3	4	3	2	1	1	2	2	3	4	1	2	1	1	3	1	3	4	1	1	1	3	1	1	4	4	5	1	3	1	1	1	
15	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	
16	2	4	2	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	4	3	3	4	4	
17	1	3	3	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	3	4	3	3	2	3	1	
18	2	5	4	4	4	5	4	5	4	2	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	2	2	3	4	4	4	4	4	5	1	2	4	4	4	
19	2	2	2	4	4	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	3	2	
20	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
21	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	2	3	
22	1	4	2	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	
23	4	4	3	5	3	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	
24	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	4	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	
25	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	1	3	3	1	3	3	4	4	4	5	4	4	
26	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	1	3	3	1	3	3	4	4	4	5	4	4	
27	1	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	3	5	4	4	2	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	4	2	
28	3	4	1	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	1	3	3	4	5	1	1	1	1	3	1	1	1	5	3	1	3	4	1		
29	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
30	2	5	4	4	4	5	4	5	4	2	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	2	2	3	4	4	4	4	4	5	1	2	4	4	4	

31	2	2	2	2	4	3	4	4	4	3	3	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4	3	
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	3	3	5	4	5	4	5	
33	1	1	1	4	2	4	1	1	1	1	1	2	4	4	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	2	3	4	1	1	1	4	1	
34	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	1	5	5	5	4	4	5	5	4	
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	4	2	2	2	4	4	2	4	3	3	2	4	3	4	3	3	
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	2	3	4	2	2	2	4	4	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	
37	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	2	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
40	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	
41	4	3	4	5	4	4	4	5	4	2	4	2	5	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	4	2	2	4	2	
42	2	4	2	4	3	2	2	4	2	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	3	2	2	3	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	4	
44	4	2	1	3	4	3	2	1	1	2	2	3	4	1	2	1	1	3	1	3	4	1	1	1	3	1	1	4	4	5	1	3	1	1	1	
45	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	
46	4	2	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	
47	2	4	2	4	4	3	3	3	2	2	2	4	4	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	4	2	4	4	2	4	3	3	4	4	
48	1	3	3	4	4	3	3	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	3	3	1	1	1	1	2	1	3	3	3	4	3	3	2	3	1	
49	2	5	4	4	4	5	4	5	4	2	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	2	2	3	4	4	4	4	4	5	1	2	4	4	4	
50	2	2	2	4	4	2	2	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	3	2	
51	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	
52	2	3	2	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	2	3	
53	1	4	2	4	4	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	
54	4	4	3	5	3	4	3	5	5	3	3	4	3	4	4	3	2	4	3	3	3	3	2	3	4	3	2	2	2	2	4	3	3	2	3	
55	1	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	4	3	5	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	
56	1	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	1	3	3	1	3	3	4	4	4	5	4	4	
57	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	2	1	3	3	1	3	3	4	4	4	5	4	4	
58	1	1	2	4	4	2	2	2	2	2	2	3	5	4	4	2	4	2	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	4	2	
59	3	4	1	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	1	3	3	4	5	1	1	1	1	3	1	1	1	1	5	3	1	3	4	1	
60	3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	
61	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	5	2	4	2	3	2	5	5	2	2	2	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	2	2	
62	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	5	2	4	2	3	2	5	5	2	2	2	4	3	2	2	4	4	4	4	4	4	2	2	
63	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
64	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	4	5	5	4	2	2	5	5	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	
65	4	3	2	4	4	3	4	2	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	

66	4	4	3	5	5	4	4	5	4	3	3	4	5	4	5	5	3	3	5	4	3	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3		
67	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	4	4	4	2	3	2	5	5	2	2	2	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	
68	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	5	2	4	2	3	2	5	5	2	2	2	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	
69	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	4	5	2	4	2	3	2	5	5	2	2	2	4	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	2	
70	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
71	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
72	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
73	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
74	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
75	4	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
76	4	2	3	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	2	5	5	4	4	3	3	4	4	2	5	5	5	5	4	3	4	4	3	
77	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
78	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	
79	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
80	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	
81	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	
82	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
83	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	
84	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
86	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
87	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	
88	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
89	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	
90	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
91	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3		
92	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	
93	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
94	4	4	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
95	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
96	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
97	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
98	5	4	3	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	
99	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
100	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	



136	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	5	5	5	2	3	2	2	2	2	2	4	4	3	2	2	2	2		
137	1	3	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	1	5	5	5	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	4	1		
138	1	3	2	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	5	3	3	1	1	1	1	4	3	3	3	3	1	1	2	2	2		
139	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3			
140	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3		
141	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	3	4	4	4	
142	1	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	
143	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3	3	4	4	4	4	4		
144	2	3	3	2	2	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	2	1	1	4	1	4	4	4	4	3	2	2	2	
145	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5		
146	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	
147	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
148	5	4	2	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	
149	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	
150	2	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	
151	5	4	5	4	2	3	4	5	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3
152	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	3	4	4	4	4	
153	1	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	
154	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3	2	3	3	4	4	4	4	4	
155	2	3	3	2	2	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	2	2	1	1	4	1	4	4	4	4	3	2	2	2	
156	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	
157	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	
158	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
159	5	4	2	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	
160	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	4	2	4	2	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	
161	2	3	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	
162	5	4	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	
163	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	2	2	2	2	4	2	3	4	4	4	4	
164	1	2	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	
165	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	

Base de datos de la variable Satisfacción laboral

	ítem 1	ítem 2	ítem 3	ítem 4	ítem 5	ítem 6	ítem 7	ítem 8	ítem 9	ítem 10	ítem 11	ítem 12	ítem 13	ítem 14	ítem 15	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27	ítem 28	ítem 29	ítem 30	ítem 31	ítem 32	ítem 33	ítem 34	ítem 35		
1	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	5	4	4	3	2	1	2	2	1	1	1		
2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	2	1	1	1	1	2	1		
3	4	5	4	5	4	4	4	3	1	1	4	1	5	5	2	2	1	2	3	1	2	2	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	1	4	4	5	5	5	4	5	4	2	2	1	2	1	1	1		
5	4	4	4	5	5	4	5	4	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	2	3	3	2	2	2	2		
6	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	3	2	2	2	2		
7	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2		
8	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	2	
11	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
12	3	5	5	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	2	2	4	3	2	4	3	4	5	2	3	4	2	4	3	3	2	2	2		
13	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2		
14	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	3	1	2	5	1	5	5	5	5	5	5	1	3	3	1	1	5	4	1	1	1	
15	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	5	5	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	2	2	
16	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	4	3	4	4	3	3	1	2	4	1	4	4	5	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	1	1	2	
17	4	5	5	5	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	2	2	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
18	4	4	4	5	5	3	4	5	3	4	5	3	5	3	3	4	1	3	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4	3	3	4	4	2	2	1		
19	4	5	5	5	5	4	4	2	4	1	4	2	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	2	2		
20	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	2	
21	4	4	1	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	4	5	2	4	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	
22	4	4	4	4	4	3	4	5	1	2	4	3	5	3	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2		
23	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1		
24	4	4	4	5	4	4	4	5	2	3	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
25	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	4	2	2	4	2	4	3	5	5	5	1	4	3	3	1	1	1	1	1	1	
26	4	4	4	4	4	1	1	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	4	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1	1	
27	4	4	4	4	4	1	1	3	3	3	4	3	4	3	4	1	4	2	2	2	4	4	4	4	4	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1	1	
28	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	1	1	1	2	1	1	1	1	

29	5	5	5	5	4	2	3	5	1	1	5	1	5	5	3	5	1	3	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	5	5	5	3	1	1	1	
30	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	5	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2	
31	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3
33	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
34	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	
35	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	3	3	
36	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	2	4	5	4	5	5	4	4	5	2	2	2	3	1	5	1	
37	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	2	2	2	1	2	1	2	
38	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	1	4	1	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
40	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3
41	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	
42	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
43	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3
44	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2
45	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	
46	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	3	3	
47	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	2	4	5	4	5	5	4	4	5	3	3	3	3	1	5	2	
48	3	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	
49	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	2	5	5	4	4	4	4	5	4	2	2	2	3	1	4	1	
50	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
51	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3
52	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	2	
53	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
54	5	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	3
55	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	4	5	5	5	5	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2
56	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	2	3	
57	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	3	3	
58	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5	2	4	5	4	5	5	5	4	5	2	2	2	3	2	5	2	
59	3	4	4	3	5	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	5	4	3	5	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	
60	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	2	5	4	4	5	4	4	4	4	2	2	2	3	1	4	1	
61	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	3	3	3	3	4	4	3
63	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	3	2	2	2	

64	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	1	1	2	2	2	1	1	
65	5	5	5	4	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	4	2	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	4	1	1	2	2	2	1	1	
66	4	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4		
67	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	2	5	5	5	5	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2		
68	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	2	3	4	3	3	4	4	2	3	4	2	4	3	4	3	3	4	2	4	2	3	4	
69	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	5	4	5	2	4	4	4	5	5	3	3	4	1	1	2	1	1	1	1	
70	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	5	5	1	4	4	1	1	2	2	2	1	1	
71	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	5	5	1	4	4	1	1	2	2	2	1	1	
72	5	5	5	4	4	4	3	3	2	2	4	2	4	3	4	3	2	4	4	3	4	4	4	5	5	1	4	4	1	1	2	2	2	1	1	
73	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	2	4	4	5	5	4	5	5	2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	3	1	1	1	
75	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	
76	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	
77	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	
78	4	4	4	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	3	4	4	4	1	1	3	4	3	2	4	3	4	5	5	3	4	2	4	2	1	1	
79	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	2	3	5	3	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	2	2	2	1	
80	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	5	4	4	3	2	1	2	2	1	1	1	
81	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2	1	1	1	1	1	2	1	
82	4	5	4	5	4	4	4	3	1	1	4	1	5	5	2	2	1	1	3	1	2	2	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
83	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	1	4	4	5	5	5	4	5	4	2	2	1	2	1	1	1	
84	4	4	4	5	5	4	5	4	2	2	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	2	3	3	2	2	2	2	
85	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	3	3	2	2	2	2	
86	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	2	2	2	3	2	2	2	
87	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
89	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	2	
90	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	4	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2
91	3	5	5	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	3	4	4	2	2	4	3	2	4	3	4	5	2	3	4	2	4	3	3	2	2	2	
92	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	
93	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	3	1	1	5	1	5	5	5	5	5	1	3	3	1	1	5	4	1	1	1	
94	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	4	3	4	2	5	4	5	5	5	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2
95	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	4	3	4	4	3	3	1	2	4	1	4	4	5	4	4	2	4	4	3	3	3	3	1	1	2	
96	4	5	5	5	4	4	3	4	2	3	3	3	4	4	2	2	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
97	4	5	5	5	5	4	4	2	4	1	4	2	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	4	4	2	2	
98	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	2	2	2	

99	4	4	1	4	5	5	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	3	4	5	2	4	5	5	5	5	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	
100	4	4	4	4	4	3	4	5	1	2	4	3	5	3	3	2	2	3	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	2	2	2	3	3	2	2		
101	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	2	2	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	2	2	1		
102	4	4	4	5	4	4	4	5	2	3	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	2	2	2	2	2	2	2	2		
103	4	5	5	5	5	4	5	5	3	3	4	5	4	5	4	4	4	1	2	4	2	4	3	5	5	5	1	4	3	3	1	1	1	1	1		
104	4	4	4	4	4	1	1	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	4	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1		
105	4	4	4	4	4	1	1	3	3	3	4	3	4	3	4	1	4	2	2	2	4	4	4	4	4	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1		
106	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	1	1	1	2	1	1	1		
107	5	5	5	5	4	2	3	5	1	1	5	1	5	5	3	5	1	3	5	5	5	5	2	5	5	1	5	5	5	5	5	3	1	1	1		
108	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	3	3	4	4	5	5	3	4	3	2	2	2	2	2	2	2		
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
110	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
111	4	5	4	4	5	4	4	2	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
112	5	4	4	5	5	4	5	2	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4
113	4	4	4	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	
114	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	
115	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	2	3	3	2	2	2	4	2	4	4	5	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
116	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	
117	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
118	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	
119	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
120	5	4	4	5	4	4	5	2	4	5	5	4	4	5	4	5	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
121	4	4	5	5	5	5	5	4	1	1	4	1	4	4	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	1	1	1	2	1	1	
122	5	5	4	5	4	5	4	2	1	1	1	5	1	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	1	1	1	2	1	1	
123	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	9	3	3	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
124	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	2	4	3	1	1	2	2	2	2	2	2	
125	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
127	4	5	4	4	5	4	4	2	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
128	5	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4
129	5	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	
130	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	2	2	2	2	2	1	1	1	
131	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	2	3	3	2	2	2	4	2	4	4	5	4	4	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
132	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	
133	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	

134	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	5	4	2	4	2	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	1	1	
135	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	2	3	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
136	5	4	4	5	4	4	5	2	4	5	5	4	4	5	4	5	2	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	
137	4	4	4	4	4	5	5	4	1	1	4	1	4	4	3	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	1	1	1	2	1	1	
138	5	5	5	5	4	5	5	2	2	1	1	4	1	5	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	1	1	1	1	1	2	1	1	
139	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	9	3	3	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	2	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	
140	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	5	5	5	5	5	2	4	3	1	1	2	2	2	2	2	2	
141	4	5	4	5	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	5	3	4	2	4	5	5	4	4	4	3	3	1	2	3	3	4		
142	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
143	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	1	2	1	2	1	1	1	1	
144	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	3	4	3	2		
145	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	1	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	4	2	3	3		
146	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	2	2	2
147	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3
148	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	1	2	2	3	1	1	
149	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
150	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	1	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	3	1	1	1	1	1	1	
151	4	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	2	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	
152	4	5	4	5	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	5	3	4	2	4	5	5	4	4	4	3	3	1	2	3	3	4	4	
153	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
154	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	1	2	1	2	1	1	1	1	
155	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	3	4	3	2	2	
156	4	4	4	4	4	2	4	4	3	3	2	1	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	2	3	3	
157	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	2	2	2	2	2	
158	5	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3
159	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	1	2	2	3	1	1	
160	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
161	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	2	1	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	2	3	1	1	1	1	1	1	
162	3	4	3	4	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	3	4	4	2	5	4	4	5	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	2	2	
163	4	5	4	5	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	5	3	4	2	4	5	5	4	4	4	3	3	1	2	3	3	4	4	
164	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
165	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	4	3	1	2	1	2	1	1	1	