

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y
GESTIÓN EDUCATIVA



LA GESTIÓN EDUCATIVA Y EL COMPROMISO
LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL SECTORIAL
DE EDUCACIÓN DE TACNA, 2017

TESIS

Presentado por:

Bch. Edith Andrea Anahua Tellez

Asesor:

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA Y GESTIÓN EDUCATIVA

TACNA - PERÚ

2018

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Privada de Tacna, por los contenidos compartidos a través de la Maestría en Docencia Universitaria que me ha permitido fortalecer mis capacidades pedagógicas.

A los docentes, porque las experiencias y contenidos teóricos proporcionados en las clases han logrado mejorar mi desempeño laboral.

A mi asesor, Dr. Rubens Houson Pérez Mamani por su asesoría investigativa que me ha permitido culminar satisfactoriamente la presente tesis.

Edith

DEDICATORIA

A mi familia por ser la fortaleza que requiero
para continuar con las decisiones adoptadas.

Edith

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Agradecimientos	ii
Dedicatoria	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	01
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	03
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	03
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	06
1.2.1 Interrogante principal	06
1.2.2 Interrogantes secundarias	07
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	07
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	09
1.4.1 Objetivo general	09

1.4.2	Objetivos específicos	09
CAPÍTULO II: FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO		11
2.1	ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	11
2.1.1	Antecedentes internacionales	11
2.1.2	Antecedentes nacionales	13
2.2	BASE TEÓRICA “GESTIÓN EDUCATIVA”	16
2.2.1	Definición de gestión	16
2.2.2	Impacto de una gestión a través de indicadores	18
2.2.3	Definición de gestión educativa	20
2.2.4	Objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional al 2021	20
2.2.5	Objetivos Estratégicos de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, en el Plan de Desarrollo Regional Concertado: Tacna hacia el 2021	24
2.2.6	Objetivos Estratégicos de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna	25
2.2.7	Dimensiones e indicadores de la gestión educativa	
2.3	BASE TEÓRICA “COMPROMISO LABORAL”	34
2.3.1	Definición de compromiso laboral	34
2.3.2	Teoría del compromiso laboral	35
2.3.3	Dimensiones e indicadores del compromiso laboral	37
2.3.4	Perspectivas teóricas y las dimensiones del compromiso	

laboral	41
2.3.5 Factores a considerar para mejorar el compromiso laboral	43
2.4 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS	44
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	46
3.1 HIPÓTESIS	46
3.1.1 Hipótesis general	46
3.1.2 Hipótesis específicas	46
3.2 VARIABLES	47
3.2.1 Variable 1: Gestión educativa	47
3.2.2 Variable 2: Compromiso laboral	48
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	49
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.5 ÁMBITO DE ESTUDIO	50
3.6 TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA	50
3.7.1 Unidad de estudio	50
3.7.2 Población	50
3.7.3 Muestra	51
3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	51
3.9 ANÁLISIS DE DATOS	54

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	56
4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	56
4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	57
4.3 RESULTADOS	57
4.3.1 Resultados “Gestión educativa”	57
4.3.2 Resultados “Compromiso laboral”	69
4.4 PRUEBA ESTADÍSTICA	79
4.4.1 Contraste de hipótesis específicas	79
4.4.2 Contraste de hipótesis general	84
4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)	86
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	88
5.1 CONCLUSIONES	88
5.2 RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Comparación entre las características de las dimensiones del compromiso laboral	40
Tabla 2: Operacionalización de variables e indicadores	48
Tabla 3: Dimensión – ítems: Gestión educativa	53
Tabla 4: Dimensión – ítems: Compromiso laboral	53
Tabla 5: Alpha de Cronbach: Gestión educativa	54
Tabla 6: Alpha de Cronbach: Compromiso laboral	54
Tabla 7: Dimensión N° 01: Gestión pedagógica	57
Tabla 8: Dimensión N° 01: Gestión pedagógica (por pregunta)	58
Tabla 9: Dimensión N° 02: Gestión institucional	59
Tabla 10: Dimensión N° 02: Gestión institucional (por pregunta)	60
Tabla 11: Dimensión N° 03: Gestión administrativa	62
Tabla 12: Dimensión N° 03: Gestión administrativa (por pregunta)	62
Tabla 13: Dimensión N° 04: Gestión comunitaria	64
Tabla 14: Dimensión N° 04: Gestión comunitaria (por pregunta)	65
Tabla 15: Variable N° 01: Gestión educativa	67
Tabla 16: Variable N° 01: Gestión educativa (por dimensión)	67
Tabla 17: Dimensión N° 01: Compromiso afectivo	69

Tabla 18: Dimensión N° 01: Compromiso afectivo (por pregunta)	70
Tabla 19: Dimensión N° 02: Compromiso de continuidad	71
Tabla 20: Dimensión N° 02: Compromiso de continuidad (por pregunta)	72
Tabla 21: Dimensión N° 03: Compromiso normativo	74
Tabla 22: Dimensión N° 03: Compromiso normativo (por pregunta)	75
Tabla 23: Variable N° 02: Compromiso laboral	77
Tabla 24: Variable N° 02: Compromiso laboral (por dimensión)	77
Tabla 25: Rho de Spearman para la hipótesis específica 1	79
Tabla 26: Rho de Spearman para la hipótesis específica 2	81
Tabla 27: Rho de Spearman para la hipótesis específica 3	82
Tabla 28: Rho de Spearman para la hipótesis específica 4	83
Tabla 29: Rho de Spearman para la hipótesis general	85

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Dimensiones de la gestión educativa	34
Figura 2: Teoría de compromiso laboral	36
Figura 3: Dimensiones del compromiso laboral	39
Figura 4: Dimensión N° 01: Gestión pedagógica	59
Figura 5: Dimensión N° 02: Gestión institucional	61
Figura 6: Dimensión N° 03: Gestión administrativa	64
Figura 7: Dimensión N° 04: Gestión comunitaria	66
Figura 8: Variable N° 01: Gestión educativa	68
Figura 9: Dimensión N° 01: Compromiso afectivo	71
Figura 10: Dimensión N° 02: Compromiso de continuidad	73
Figura 11: Dimensión N° 03: Compromiso normativo	76
Figura 12: Variable N° 02: Compromiso laboral	78

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo principal el determinar la correlación existente entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; la metodología fue de tipo básico y nivel correlacional, de diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, la muestra fue de 52 trabajadores, se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario.

El 69,2% del personal considera que la gestión educativa que caracteriza a la entidad es regular, siendo la dimensión más destacada la “Gestión pedagógica” y a mejorar la “Gestión administrativa”; el 51,9% del personal considera que el compromiso laboral es alto, y la dimensión más destacada el “Compromiso afectivo” y a mejorar el “Compromiso de continuidad”.

Se concluye que existe correlación directa y moderada (Rho de Spearman = 0,396 y valor de $p = 0,004$) entre la gestión educativa y el compromiso laboral; de forma similar entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral (Rho de Spearman = 0,395 y valor de $p = 0,004$), entre la gestión institucional y el compromiso laboral (Rho de Spearman = 0,351 y valor de $p = 0,011$), entre la gestión administrativa y el compromiso laboral (Rho de Spearman = 0,523 y valor de $p = 0,000$); mientras que no existe correlación entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral (Rho de Spearman = 0,199 y valor de $p = 0,156$).

Palabras clave: Gestión educativa, compromiso laboral, pedagógico, institucional.

ABSTRACT

The present work has as principal aim determine the existing correlation between the educational management and the labor commitment of the personnel in the Regional Sectorial Direction of Tacna's Education, 2017; the methodology was of basic type and level correlacional, of not experimental design, of quantitative approach, the sample belonged 52 workers, the technology of the survey was in use and the instrument was the questionnaire.

The 69,2 % of personnel thinks that the educational management that it characterizes to the entity is regular, being the most out-standing dimension the "Pedagogic management" and to improving the "Administrative management"; 51,9 % of the personnel thinks that the labor commitment is high, and the most out-standing dimension the "Affective commitment" and to improving the "Commitment of continuity".

One concludes that there exists direct and moderate correlation (Rho de Spearman = 0,396 and value of $p = 0,004$) between the educational management and the labor commitment; of similar form between the pedagogic management and the labor commitment (Rho de Spearman = 0,395 and value of $p = 0,004$), between the institutional management and the labor commitment (Rho de Spearman = 0,351 and value of $p = 0,011$), between the administrative management and the labor commitment (Rho de Spearman = 0,523 and value of $p = 0,000$); whereas correlation does not exist between the community management and the labor commitment (Rho de Spearman = 0,199 and value of $p = 0,156$).

Key words: educational Management, labor commitment, pedagogic, institutional.

INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación tiene como principal objetivo el determinar la correlación existente entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; con respecto a la gestión educativa, se tiene que el Ministerio de Educación ha implementado decisiones afines con la mejora de la cobertura educativa, con impulsar una carrera pública magisterial, con más horas en la jornada curricular, otros; que ha generado que los Órganos Intermedios, como la Dirección Regional Sectorial y las Unidad de Gestión Educativa Local, deban reforzar las competencias del personal con la finalidad de cumplir con eficiencia lo normado, buscando proporcionar un servicio educativo de calidad.

La región de Tacna en la actualidad se cuenta con los mejores indicadores educativos a nivel nacional, en base a los resultados de la Prueba de Evaluación Censal a Estudiantes (ECE) del año 2016 del Ministerio de Educación, se tiene en matemáticas un nivel de logro del 64,3% en 2° grado de primaria respecto al 34,1% que es el promedio nacional y en lectura un 76,8% de logro respecto al 46,4% que es promedio nacional, respecto a los estudiantes de 4° grado de primaria en matemáticas un 53,0% de logro respecto al 25,2% que es el promedio nacional y en lectura un 54,0% de logro sobre el 31,4% que es promedio nacional; pero a pesar de los avances logrados, existen aspectos en la gestión del equipo directivo de los Órganos Intermedios que mejorar como una mayor interrelación

con las UGEL que permita desarrollar una mejor labor, además con los aspectos relacionados con el nivel de compromiso del personal, puesto que actualmente no es el óptimo dado a que no se ha sabido reconocer la labor del personal de forma satisfactoria respecto a los avances obtenidos.

En lo que respecta al desarrollo de los capítulos, se precisa el siguiente contenido:

- En el capítulo I se desarrolló la descripción de la situación problemática, precisando los objetivos centrales y específicos, la justificación del tema, los antecedentes internacionales y nacionales, y los términos básicos.
- En el capítulo II, se desarrolló el marco teórico de las variables analizadas, tanto de la gestión educativa y del compromiso laboral; para lo cual, se analizan teorías, enfoques, modelos, dimensiones, otros.
- En el capítulo III se desarrolló el marco metodológico, definiendo las hipótesis a contrastar, el tipo y diseño de la investigación, las dimensiones e indicadores de las variables, la población y la muestra investigada, fuentes de información y el procesamiento y técnicas de recolección de datos.
- El capítulo IV implicó el análisis e interpretación de los resultados encontrados, el contraste de las hipótesis definidas, y la discusión de los resultados.
- Y por último, el capítulo V de las conclusiones y recomendaciones alcanzadas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Casassus (2002) precisa que las reformas educativas de los años 90 se centraron en la gestión, siendo las políticas de descentralización las que afectaron las reglas de funcionamiento del sistema educativo, de los principales problemas que afectaron y afectan la gestión educativa en América Latina, se tiene:

- La implementación de la gestión educativa, le ha dado prioridad a las actividades afines a la gestión como la planificación, las finanzas, los recursos humanos, otros, más que a la dimensión “educativa” dado que las escuelas y su quehacer aparecen como soporte de los conceptos de gestión.
- Los conceptos que dominan la reflexión de la política educativa se basan en aspectos económicos como: eficiencia, eficacia, evaluación, productividad, incentivos, otros; ello ha generado otra forma de entender los procesos educativos, cuyos bloques constructivos de base se sustentan en la economía; pero estos conceptos son diferentes a los usados por los docentes, los cuales se asocian a temas pedagógicos, psicológicos, sociológicos, entre otros; generando un “doble discurso” entre

planificadores y directivos docentes encargados de ejecutar la política educativa.

- La transferencia de paradigmas del sistema productivo que busca maximizar la productividad, hacia la gestión de organizaciones sin fines de lucro como son las escuelas.
- La falta de competencias en gestión de parte de los actores educativos, los cuales han sido formados para aspectos pedagógicos en aula.
- La tensión entre la gestión por resultados, que es cortoplacista y es un referente para medir el trabajo de las directivos, y por el otro lado la gestión democrática que sustenta la mejora de los resultados pedagógicos en base a la mejora de las competencias de los docentes, de la existencia de un mejor clima laboral, otros y que es de largo plazo.

A nivel nacional, han sucedido situaciones similares, debido a que el Ministerio de Educación ha implementado un conjunto de decisiones relacionadas con aumentar la cobertura educativa, con impulsar una carrera pública magisterial, con más horas en la jornada curricular, el acompañamiento pedagógico al docente, otros, todo ello buscando mejorar los indicadores de productividad educativa que permitan con un recurso humano más preparado, hacer frente a los retos de la vida universitaria, laboral o social.

Los Órganos Intermedios de Educación, encargados de implementar todas estas medidas educativas, entienden que es necesario que se impulsen dichas

medidas, como: El Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje, el Programa de Incremento en el Acceso, Programa de Prevención y Tratamiento del Consumo de Drogas, otros, y que suma con mayor personal contratado para asumir estos retos; pero por otro lado, esta mayor responsabilidad no va acompañada de mejores ingresos económicos para los directivos, funcionarios, administrativos de las Direcciones Regionales de Educación, afectando su nivel de compromiso y motivación con las metas y objetivos trazados, afectando el conseguir los objetivos trazados por el Ministerio de Educación en el corto y mediano plazo.

En base en la experiencia laboral, a cargo de la Dirección Regional de Educación de Tacna, se puede precisar que esta presenta una coyuntura similar a las descritas en los párrafos previos, existiendo una constante presión para que las instancias intermedias de educación cumplan con los objetivos y metas propuestas por el Ministerio de Educación, y a ello se le suma los propios objetivos que el Gobierno Regional de Tacna tiene, por hacer que la educación en la región se mejore año a año; por tanto, el equipo directivo de la entidad, junto con sus funcionarios y especialistas buscan hacer frente a todos estos retos afines a la gestión educativa, pero el avance no es el óptimo, Asimismo, la problemática se agrava con los reclamos de los sindicatos de profesores y del personal administrativo referidos a que se logren mejores condiciones laborales; además de la falta de una coordinación frecuente entre la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna y las Unidades de Gestión Educativa Local de los 04 provincias de la región referente a un mejor monitoreo sobre los logros y avances

asumidos en los documentos de gestión institucionales por cada colegio, y finalmente precisar que no se ha incrementado el número de plazas en la entidad más bien si las funciones y responsabilidades de cumplimiento.

También se tiene que el personal de la entidad considera que no ha logrado recibir un adecuado reconocimiento de los órganos pertinentes, ante los avances obtenidos en los resultados de la Prueba de Evaluación Censal de Estudiantes del año 2016 referido a matemáticas y lectura, de lograr el primer lugar a nivel nacional, y que consideran que fue un trabajo de todas las instancias pertinentes de la región, ello ha logrado afectar al nivel de compromiso y motivación.

Por lo tanto, lo que se plantea es indagar las posibles limitaciones que presenta la gestión educativa, de la Dirección Regional de Educación de Tacna, sus posibles causas y su repercusión en el compromiso laboral que muestra el personal de dicha institución.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Interrogante principal

¿Cuál es la relación existente entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?

1.2.2 Interrogantes secundarias

- a) ¿Cuál es relación existente entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?
- b) ¿Cuál es la relación existente entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?
- c) ¿Cuál es la relación existente entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?
- d) ¿Cuál es la relación existente entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones cuentan con objetivos, metas e indicadores, para los cuales de forma conjunta el personal identifica y prioriza estrategias para lograrlos de la forma más adecuada posible; por tanto, ese camino a seguir implica la gestión que los directivos son responsables de implementar, que permita ser más productivos y por tanto proporcionar un servicio de calidad.

El presente trabajo de investigación se justifica en la importancia de analizar las características de lo avanzado por la gestión de la Dirección Regional de Educación de Tacna en aspectos pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios, desde la perspectiva de su personal directivo, funcionarios, especialistas y administrativos; y ello como se logra relacionar con su nivel de compromiso con la institución; por tanto, se podrá identificar “los cuellos de botella” que enfrente la entidad respecto a tener mejores indicadores educativos de forma regional, y de manera comparativa con los otros órganos intermedios del país.

Por lo tanto, la relevancia del presente trabajo de investigación se centra en los siguientes ejes:

- **Relevancia científico - social**, dado que se analizó el nivel de gestión educativa que caracteriza a la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, que permitió proponer recomendaciones conducentes a mejorar las estrategias administrativas de implementación de los objetivos priorizados.
- **Relevancia académica**, porque los resultados de la investigación servirán de base para otros investigadores interesados en profundizar el tema tratado.
- **Relevancia práctico - institucional**, dado que se analizó las estrategias de los responsables de la gestión educativa y ello como logra correlacionarse con el nivel de compromiso que caracteriza al personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna.

- **Relevancia educativa**, porque las sugerencias planteadas en la investigación, le permitirán a los directivos de la entidad mejorar su nivel de gestión educativa, logrando por tanto mejores indicadores afines al servicio educativo que se proporciona en la región Tacna.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación existente entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación existente entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.
- b) Determinar la relación existente entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.

- c) Determinar la relación existente entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.
- d) Determinar la relación existente entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTO TEÓRICO CIENTÍFICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la revisión de trabajos de investigación afines, se destacan los siguientes:

2.1.1 Antecedentes internacionales

- a) Rodas (2015) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Identificar, y analizar los factores que inciden en la falta de compromiso laboral por parte de los funcionarios públicos de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura del Azuay”; la metodología fue inductiva – deductiva, las dimensiones analizadas fueron: Afectivo, de continuidad y normativo, de tipo básica y de diseño no experimental, la muestra fue de 40 funcionarios, se aplicó el cuestionario de Meyer y Allen (1993); se concluye que los funcionarios demuestran un alto nivel de compromiso afectivo y de seguir laborando en la entidad; existe un bajo nivel de compromiso de continuidad puesto que perciben que no se valora su

trabajo, poca comunicación, falta de motivación de parte de los directivos; finalmente existe un compromiso normativo, lo cual se ve reflejado en la lealtad del personal hacia la entidad.

Dicho trabajo permitió comparar con el nivel de compromiso a encontrar en la DRE Tacna, en base al aspecto afectivo, de continuidad y normativo.

- b) Marsollier (2015) desarrolló un trabajo de investigación denominado “El Compromiso Laboral en el Contexto Universitario. Una Aproximación desde la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva”; publicado en la Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento; cuyo objetivo fue indagar sobre diversas variables psicosociales y organizacionales ligadas al compromiso en el trabajo; de tipo básico de nivel descriptivo, de diseño no experimental, la muestra fue de 69 empleados del staff de apoyo de la Universidad Nacional de Cuyo (Mendoza – Argentina); se concluye que se identifican valores elevados vinculados al vigor y dedicación en el trabajo, siendo más débiles los niveles de absorción en relación a la propia tarea, se encontró valoraciones predominantemente positivas vinculadas al propio desempeño y a la universidad como contexto laboral.

Dicho trabajo permitió complementar el nivel de compromiso a encontrar en la DRE Tacna.

- c) Ferrer, Clemenza y Colmenares (2010) desarrollaron un trabajo de investigación denominado “Gestión de competencias del talento humano

como factor de competitividad en universidades”; cuyo objeto fue analizar la gestión de competencias del talento humano como factor de competitividad, en Universidades ubicadas en el Estado Zulia; de tipo básica y de nivel descriptiva, de diseño no experimental; el muestreo fue no aleatorio, y consideró a ocho autoridades universitarias; se encontró que existe un desarrollo de las competencias por parte de los empleados, referidas a la adaptabilidad, flexibilidad, iniciativa, tolerancia a la presión y trabajo en equipo, existe además un bajo nivel de compromiso con la labor y al reto de convertirse en células motorizadoras del cambio institucional.

Dicho trabajo sirvió de pauta en la identificación de las características más resaltadas de gestión de los funcionarios de la entidad.

2.1.2 Antecedentes nacionales

- a) Vega (2016) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015”; tesis para optar al grado académico de Maestro en Ciencias Económicas, mención en Gestión Pública de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga; siendo el objetivo el determinar e identificar cómo las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan con el

compromiso organizacional; el tipo de investigación fue básica de nivel correlacional, de diseño no experimental y transeccional; la técnica fue la encuesta y los instrumentos fueron, el cuestionario de la Escala de Ciudadanía Organizacional de los autores Podsakoff, Mackenzie, Paine y Bachrach y el cuestionario de Escala de Compromiso del empleado de los autores Allen y Meyer; se concluye que las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional, con un rho Spearman de 0.417 y un nivel de significancia p de 0.0000.

Dicho trabajo permitió comparar la correlación del nivel de compromiso que caracteriza al personal de la DRE Tacna con la gestión educativa.

- b) Pérez (2014) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas”; tesis para ser Licenciado en Psicología – PUCP; de tipo básico y de nivel correlacional, de diseño no experimental, la muestra fue de 226 trabajadores administrativos de dos universidades de Lima; donde se concluye que las personas autónomas y de voluntad propia se caracterizan por un adecuado nivel de compromiso afectivo, el personal que valora mucho su tiempo, son las que esperan recompensas externas; y el personal que se siente obligado a seguir en la entidad, se caracterizan por la necesidad de permanecer.

Dicho trabajo permitió comparar el nivel de compromiso que caracteriza al personal de la DRE Tacna, con dicho trabajo.

- c) Aldana (2013) efectuó una investigación denominada “La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de La Oroya – Junín”; tesis para optar al Grado de Magíster en Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; de tipo básico y de nivel descriptivo y correlacional, de diseño no experimental; la muestra fue de 90 docentes; se encontró que no existe una relación estadísticamente significativa ($r = 0,056$, donde $p < 0,05$) entre las variables, esto significa que el clima laboral que se da en un nivel medio no está en directa relación con la gestión institucional que, a su vez, también se da en un nivel regular en las instituciones educativas; lo mismo sucede entre las dimensiones de ambas variables: manejo de recursos y gerencia educativa; clima interpersonal y clima corporativo.

Dicho trabajo sirvió de pauta para analizar cómo se midió el nivel de gestión institucional en dicha entidad.

- d) Martínez (2013) desarrolló un trabajo de investigación denominado “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco”; tesis para optar al grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú; de tipo ex post

facto y de nivel descriptivo, de diseño no experimental, se usaron dos instrumentos: el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5s) formulario para profesores y director, y la entrevista; se concluye que: El director de la I.E. Pública se reconoce todas las características del liderazgo transformacional, mientras que los docentes solo le reconocen algunas principalmente vinculadas a la dirección de la organización y en la forma como se vincula con ellos; los docentes resaltan tres de los diez rasgos en el director, que son la influencia en el docente (91.5%), la motivación en el docente (93.5%) y la estimulación del docente (96.1%); se debe mejorar el trato personal al docente con una relación comunicativa horizontal.

Dicha investigación sirvió para complementar los rasgos directivos que necesitan reforzar los responsables de la gestión educativa en la entidad.

2.2 BASE TEÓRICA “GESTIÓN EDUCATIVA”

2.2.1 Definición de gestión

Navas y Guerras (2003, p. 45) señalan que la gestión debe entenderse como “Un conjunto de técnicas racionales que buscan la adaptación de la organización a un entorno complejo y dinámico, tanto en los medios de que dispone como en la forma de conseguir y compatibilizar los diversos objetivos”. Por tanto, el papel

del directivo no solo se limita al dominio de las técnicas directivas, sino además como un gestor con capacidad multidisciplinar, adaptable y negociador.

Gimbert (1998) señala que el papel del gestor se sustenta en la ordenación de los recursos para la obtención de los fines bajo los criterios de eficiencia y eficacia; dicha concepción centrada en la búsqueda del beneficio económico, se complementada en la actualidad por otros objetivos, como el posicionamiento en el mercado, la cultura organizativa o la imagen social.

El Ministerio de Educación (2011) ha elaborado el “Manual de gestión para directores de instituciones educativa”, donde se define la gestión en base a diferentes perspectivas, se tiene:

- Perspectiva de movilizar recursos: Capacidad de articular de que se dispone de la manera de lograr lo que se desea”.
- Perspectiva de priorizar procesos: Generación y mantención de recursos y procesos en una organización, para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra.
- Perspectiva de interacción de los miembros: Capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de una organización.
- Perspectiva de comunicación: Es la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción.
- Perspectiva de procesos que vinculan la gestión al aprendizaje: Proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas,

estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno.

2.2.2 Impacto de una gestión a través de indicadores

Navas y Guerras (2003) resaltan la importancia de medir el impacto de la gestión que se desarrolla en cualquier organización, señalando que es necesario saber sobrellevar el riesgo que los procesos se conviertan en un fin, por tanto los directivos nunca deben perder de vista cuáles son los objetivos fundamentales que busca una gestión cuando busca medir su desempeño: Mejora en la prestación de servicios y mejora de los niveles de confiabilidad.

Continúan señalando que la medición frecuente del impacto de la gestión efectuada por los responsables de las organizaciones, permite de forma significativa que logren mejorar su rendimiento, puesto que permite identificar buenas prácticas y aprender de otros, permite también focalizarse las principales prioridades claves e identificar las áreas con bajo desenvolvimiento en el logro de los objetivos planteados.

Para ello, resulta importante contar con indicadores que permitan ayudar en el análisis del impacto de la gestión sobre el comportamiento de la organización, de donde resulta básico lograr identificar aquellos procesos que generan un impacto positivo en el desempeño organizacional, a los cuales se le

deben definir y seleccionar indicadores que reflejen adecuadamente los avances propuestos para adoptar las medidas correctivas pertinentes.

Navas y Guerras (2003) resalta que los indicadores deberían ajustarse a un conjunto de principios que permitan contar con cifras confiables para analizar la evolución en el logro de las metas trazadas, se destaca:

- Focalización: Implica que los datos e información afín a la gestión deben principalmente estar centrados en las prioridades que a la organización le interesa para proporcionar un mejor servicio, a través de un mejor nivel de competitividad.
- Claridad: Implica comprender quién usará la información, cómo y para qué será empleada los datos generados.
- Alineación: Los reportes de indicadores de la gestión deben estar alineados con el logro de los objetivos y metas institucionales.
- Periódica actualización: Implica que el recabar la información de los indicadores debe darse de forma longitudinal, que permitan prever y analizar las circunstancias cambiantes del entorno.
- Balance: Lo importante de contar con un reporte de indicadores es la de proporcionar una fotografía real del actual desenvolvimiento de la entidad respecto a buscar satisfacer las necesidades de su mercado objetivo.
- Sostenibles: Implica que el insumo necesario para generar el indicador debe estar claro cómo conseguirlo, lo cual permitirá que siempre se pueda

contar con la información actualizada y tendencial del comportamiento de los indicadores.

2.2.3 Definición de gestión educativa

Casassus (2002, p. 18) indica que

La gestión educativa busca aplicar los principios generales de la gestión al campo específico de la educación; pero no es una disciplina teórica, más bien es una disciplina aplicada en la cotidianidad de su práctica; por tanto, es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.

EDUCANDO (2009) que es el Portal de la Educación Dominicana define la gestión educativa como

Un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.

Por tanto, se busca promover el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa de forma conjunta, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad.

2.2.4 Objetivos estratégicos del Proyecto Educativa Nacional al 2021

El Proyecto Educativo Nacional al 2021 pretende en el largo plazo, lograr una educación para la realización personal de todos los peruanos y una educación

para la edificación colectiva de la democracia y del desarrollo del país; lo cual se sustenta en el hecho de que la educación es un derecho individual y colectivo que debería ser una experiencia de disfrute y de enriquecimiento de nuestra humanidad; y para ello, el Consejo Nacional de Educación precisa que es necesario que se produzca un cambio que apunte a:

- El logro de resultados y oportunidades educativas de igual calidad para todos.
- Una institución educativa que sea el espacio de aprendizaje auténtico y pertinente, de creatividad e innovación y de integración en una convivencia respetuosa y responsable en el ejercicio de deberes y derechos.
- Una gestión ética, participación y con más recursos.
- Un ejercicio de la docencia sustentada en el reconocimiento objetivo de méritos y resultados.
- El impulso a la innovación y la invención en la educación superior para alcanzar el desarrollo social y la competitividad del país.
- Formar ciudadanos comprometidos con su comunidad.

Siendo sus objetivos estratégicos:

a) Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos:

Ello implica trabajar para buscar cerrar las brechas de inequidad educativa, partiendo de que el Estado debe proveer a todas las instituciones educativas públicas de: materiales educativos, bibliotecas de aula, acceso a

internet, agua potable y energía eléctrica, infraestructura que facilite el proceso de enseñanza – aprendizaje, profesores comprometidos con la labor docente, otros; la educación inicial debe ser universal para los niños de 3, 4 y 5 años; lograr aprendizajes en los primeros años de la primaria sobre: comprensión lectora, razonamiento lógico-matemático, conocimientos científicos, despliegue de destrezas corporales, formación en valores y otros, que resulta ser la principal acción alfabetizadora; priorizando estrategias diferenciadas en las áreas rurales y de extrema pobreza, con énfasis particular en las niñas así como las personas que experimentan alguna discapacidad.

b) Estudiantes e instituciones educativas que logran aprendizajes

pertinentes y de calidad: Lograr que las instituciones educativas se conviertan en un foco de innovación sustentado en el aprendizaje colaborativo e intercultural, con la existencia de un clima institucional amigable, integrador y estimulante; lo cual se traduce en un marco curricular básico, cuyos lineamientos generales deben garantizar la cohesión de la sociedad peruana y sirvan de base para diseñar currículos regionales, cuyos avances son monitoreados frecuentemente.

c) Maestros bien preparados que ejercen profesionalmente la docencia:

Implica el revalorar el rol del docente en el marco de una carrera pública

centrada en el desempeño responsable y efectivo, así como de una formación continua integral.

d) Gestión descentralizada, democrática, que logra resultados y es

financiada con equidad: Implica que el Ministerio de Educación gestiona políticas nacionales en corresponsabilidad con las regiones, donde en cada región una entidad educativa busca articular la educación con las políticas sociales, la educación superior con la básica, al sector productivo con el Estado y la sociedad civil para que la educación sea relevante, útil para el despegue de la región; lo cual implica también mayores cuotas de decisión para los padres de familia e instituciones educativas, así como una mayor presencia del Estado en las zonas excluidas del país.

e) Educación superior de calidad se convierte en factor favorable para el

desarrollo y la competitividad nacional: Implica priorizar estrategias para asegurar la calidad de la educación superior y su aporte al desarrollo socioeconómico y cultural en base a prioridades, así como a una inserción competitiva en la economía mundial; donde la inversión en investigación e innovación, la acreditación y la vinculación creativa con las necesidades de desarrollo local, regional y nacional debe ser la locomotora de una reforma de la educación superior.

- f) Sociedad que educa a sus ciudadanos y los compromete con su comunidad:** Implica el fomentar la existencia de una sociedad dispuesta a formar ciudadanos informados, propositivos y comprometidos con el desarrollo y bienestar de la comunidad, es decir, el generar nuevo capital social.

2.2.5 Objetivos Estratégicos de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, en el Plan de Desarrollo Regional Concertado: Tacna hacia el 2021

En consideración al “Plan de Desarrollo Regional Concertado Tacna al 2021”, y el documento que deriva del mismo denominado “Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019”, el sector educación, fija como objetivos estratégicos los siguientes:

- a) Brindar servicios de calidad en condiciones equitativas y sostenibles:
- Implementar centros de investigación e innovación educativa y centros de alto rendimiento deportivo en la región.
 - Promover el desarrollo del arte, la cultura, la recreación y el deporte con enfoque intercultural en la región.
 - Desarrollar las capacidades de los servidores públicos del sector educación para incrementar la cobertura y la calidad en la educación básica.

- b) Garantizar el ejercicio pleno de los derechos humanos y la dignidad de las personas, con inclusión social.
- Desarrollar espacios para la formación cívico ciudadana y de iniciación temprana en prácticas democráticas.
 - Institucionalizar en forma transversal el enfoque de derechos humanos, género e interculturalidad en las políticas públicas y difundir dicho enfoque en la ciudadanía.
 - Desarrollar mecanismos de protección social con servicios dirigidos a la población vulnerable.
 - Promover espacios de diálogo intercultural del Estado y la ciudadanía a través de los procesos de consulta previa.
 - Fortalecer los espacios de participación, concertación y control, con especial atención a los jóvenes, mujeres, población en situación de vulnerabilidad, reconociendo la diversidad sociocultural de la región.

2.2.6 Objetivos Estratégicos de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna

Teniendo como base el “Plan de Desarrollo Regional Concertado Tacna al 2021”, se formula el “Plan Estratégico Institucional 2017 – 2019”, que sirve de marco referencial para formular el Proyecto Educativo Regional al 2021 de la Dirección Regional Sectorial de Educación, que tiene como objetivos estratégicos y acciones estratégicas las siguientes:

- a) Objetivo estratégico 1: Incrementar la calidad y equidad de los aprendizajes.
- Asegurar el desarrollo temprano de niños de 0 a 5 años.
 - Mejorar la calidad del Aprendizaje de los estudiantes del nivel primaria y secundaria de la Educación Básica Regular, con énfasis en los estudiantes que presentan problemas en el área urbana y rural.
 - Optimizar el acceso de la población de 3 a 16 años a los servicios educativos, con permanencia y culminación en la Educación Básica Regular.
 - Optimizar el enfoque intercultural bilingüe fortaleciendo el idioma inglés bajo el lema “inglés puertas al mundo”, y del Aymara como lengua originaria, entre otros.
 - Construcción del diseño curricular regional, según necesidades del estudiante teniendo en cuenta el enfoque territorial y una educación de calidad, con pertinencia cultural.
 - Optimizar el aprendizaje del enfoque ambiental y gestión de riesgo en las II.EE.
 - Mejorar el acceso a servicios de educación y deporte para niños, niñas y adolescentes de 03 a 16 años.
 - Crear el centro de alto rendimiento deportivo.
 - Implementar el centro de estudios de talentos para estudiantes con alto potencial y rendimiento académico

- Mejorar la calidad del aprendizaje de niños, niñas y jóvenes con discapacidad en la Educación Básica y Técnico Productiva.
- Articular la oferta de educación técnico productiva de calidad acorde con lo que requiere el mercado laboral, productivo y la competitividad a nivel nacional y regional.
- Mejorar el desarrollo de la formación integral en carreras docentes en Institutos de Educación Superior no Universitaria acreditadas.
- Fomentar la investigación, innovación, la ciencia, el arte y el emprendimiento a través del desarrollo de capacidades en docentes y estudiantes.
- Incrementar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes de Educación Básica Alternativa, vinculado al mercado laboral.
- Implementar acciones de prevención del consumo de drogas en el ámbito educativo y familiar.
- Asegurar el acceso de niñas y niños desde los 3 años a la educación inicial y declarar a la primera infancia como prioridad regional y su atención para reducir la anemia y desnutrición.
- Desarrollo y popularización del conocimiento científico y tecnológico en el ámbito escolar y comunitario en todos los niveles formativos.
- Implementar el funcionamiento de la Unidad de Medición de la Calidad Regional a través de un sistema de monitoreo digital en tiempo real para la toma de decisiones de manera oportuna.

- Alfabetizar utilizando programas y adecuación que permitan el desarrollo de capacidades de empadronamiento y mejora de la calidad de vida.
 - Monitorear, supervisar y brindar asistencia técnica que permita logros de aprendizaje a nivel regional con relación a estándares nacionales.
 - Generar espacios sociales, productivos y empresariales para fortalecer en los estudiantes capacidades de idear y diseñar propuestas para la solución de problemas y la creación de valor, y de llevarlas a la práctica.
 - Generar espacios de participación ciudadanía, para el desarrollo personal y pre profesional con estudiantes de educación básica y superior.
- b) Objetivo Estratégico 2, Incrementar las competencias docentes para el efectivo desarrollo de los procesos de enseñanza – aprendizaje
- Fortalecer los Institutos Superiores Públicos de formación inicial para su reconocimiento como escuela acreditada.
 - Fomentar el intercambio de experiencias exitosas a través de pasantías.
 - Implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación por la Institución Educativa, Unidad de Gestión Educativa Local y Dirección Regional de Educación.
 - Generar estímulos y reconocimiento a los docentes a través de fondos concursables a nivel regional.
 - Fortalecer el desempeño docente en las II.EE. unidocentes y multigrado de la zona rural.

- Mejorar las condiciones de los docentes en el área rural con la implementación de un calendario flexible.
 - Implementar un Soporte Pedagógicos Regional compatibles con la mejora de los aprendizajes y el desempeño docente a través de la investigación.
 - Fortalecer el desarrollo de capacidades investigativas e innovadoras que motiven buenas prácticas docentes y la mejora de su desempeño en las II.EE.
 - Reconocer la excelencia en la calidad educativa para el logro de aprendizajes en los estudiantes en el contexto regional y nacional.
 - Mejorar el desempeño docente a través de la implementación de planes de formación en servicios que mejore el desempeño docente la realización personal y social y en consecuencia el nivel de logro en los aprendizajes.
- c) Objetivo Estratégico 3, Mejorar la seguridad, calidad y funcionalidad de la infraestructura educativa y deportiva, el mobiliario y equipamiento.
- Dotar de infraestructura y espacios educativos y deportivos adecuados a las II.EE. de la región.
 - Implementar con mobiliario suficiente para la totalidad de estudiantes de la Región de todos los niveles y modalidades.
 - Implementar con servicios básicos e internet (fibra óptica) a las instituciones educativas de la región.
 - Implementar con recursos y materiales educativos físicos y tecnológicos – digital, para el aprendizaje acorde a sus necesidades formativas.
 - Proporcionar infraestructura educativa adecuada y segura con enfoque ambiental y gestión de riesgo.

- d) Objetivo estratégico 4, Incrementar el desempeño y capacidad de gestión del sector a nivel de Instituciones Educativas, Unidad de Gestión Educativa Local y Dirección Regional de Educación Tacna.
- Generar de redes educativas que fortalezcan el trabajo de la gestión pedagógico y administrativo de la IIEE
 - Desarrollar procesos de implementación de planes de mejora y acreditación para las II.EE.
 - Implementar un observatorio educativo regional para motivar el cierre de brechas a nivel de líneas de acción educativa y el ordenamiento territorial.
 - Implementar sistemas integrados de información que permitan tomar decisiones oportunas y pertinentes para la mejora en la calidad de los aprendizajes.
 - Generar un plan concertado regional para el reconocimiento y revalorización de la carrera docente.
 - Priorizar la inversión en la modernización de los sistemas de gestión incorporando la tecnología de última generación y el uso de aplicativos informáticos.
 - Mejorar la planificación, implementación y los procesos de gestión en las unidades ejecutoras, operativas e Instituciones educativas.
 - Fortalecer las capacidades directivas y de gestión para mejorar su desempeño profesional.

- Realizar convenios de apoyo educativo a nivel local, regional, multisectorial e interinstitucional para promover la especialización y diplomados, de forma permanente, mejorar la gestión, infraestructura, entre otros, en relación a maximizar la tarea educativa regional.
- Fortalecer la capacidad de gasto en la provisión de servicios, acorde a las políticas del sector.
- Mejorar la gestión por procesos, simplificación administrativa y la organización institucional para la modernización de la gestión educativa regional.

2.2.7 Dimensiones e indicadores de la gestión educativa

El Ministerio de Educación (2011) en el “Manual de gestión para directores de instituciones educativas” precisa las dimensiones e indicadores a considerar para el análisis de la gestión educativa, los cuales se utilizaron en el presente trabajo de investigación:

- a) Dimensión pedagógica: Que considera el proceso de enseñanza - aprendizaje, el valor otorgado a los saberes, los criterios de evaluación, la diversificación curricular, la labor de los docentes, otros; de los cuales se han seleccionado los siguientes indicadores:
 - Evaluación: Implica el precisar directivas y lineamientos para medir los avances en las competencias y habilidades de los estudiantes, los cuáles

deben ser monitoreados de forma frecuente para cada institución educativa.

- Labor docente: Implica la existencia de una coordinación frecuente con las UGEL de la región para monitorear la eficacia de la labor docente, que permita identificar e implementar estrategias para fortalecer las competencias pedagógicas.
- b) Dimensión institucional: Permite analizar la organización de la entidad, la distribución de la tarea, la división del trabajo, los canales de comunicación formal, el uso del tiempo y de los espacios, considera la estructura formal e informal; de los cuales se han seleccionado los siguientes indicadores:
- Distribución de la tarea: Implica la existencia de una distribución de las responsabilidades en función de las competencias del colaborador, la cual es compartida y aceptada por los miembros de la entidad en los documentos de gestión respectivos.
 - División del trabajo: Implica el uso de los espacios en la entidad que permita dar un mejor servicio, sustentado en un mejor nivel de comunicación entre las áreas de trabajo.
- c) Dimensión administrativa: Considera la planificación de las estrategias, el uso adecuado de los recursos humanos y financieros, el manejo de la

información, normas de higiene y salud en el trabajo; de los cuales se han seleccionado los siguientes indicadores:

- Uso de los recursos financieros y humanos: Implica la existencia de un adecuado uso de los recursos financieros que permita priorizar el alcanzar los objetivos institucionales; y junto a ello la existencia de un adecuado uso de los recursos humanos en la entidad, el cual debe estar sustentado en la experiencia y formación técnica y/o profesional.
- Normas de higiene y salud laboral: Implica la sensibilización y aplicación de la normatividad referida a los aspectos de higiene y salud que permitan un adecuado desempeño laboral, que permita desarrollar una supervisión en el cumplimiento de las tareas encargadas.

d) Dimensión comunitaria: Considera las demandas y exigencias de la comunidad educativa, el cómo se integra y participa de la cultura comunitaria; de los cuales se han seleccionado los siguientes indicadores:

- Demandas de la comunidad: Implica el priorizar estrategias para buscar atender las demandas de la comunidad educativa relacionadas con una mejor relación con el entorno y conformar redes de apoyo a la problemática local.
- Exigencias de la comunidad: Implica la existencia de buenas relaciones con otras entidades como son las Unidades de Gestión Educativa Local, el Ministerio de Educación, el Gobierno Regional, y diversas organizaciones

públicas y privadas que tengan injerencia en la existencia de una adecuada labor educativa.



Figura 1: Dimensiones de la gestión educativa

FUENTE: MINEDU (2011)

2.3 BASE TEÓRICA “COMPROMISO LABORAL”

2.3.1 Definición de compromiso laboral

Hellriegel, Slocum y Woodman (1999, p. 56) definen el compromiso laboral como “La intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización, la aceptación de las metas y los valores de la organización; disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de pertenecer a la organización”.

Robbins (2004, p. 67) define el compromiso laboral como “Un estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros”.

Arias (1991, p. 35) define el compromiso laboral como “Un deber moral adquirido hacia una persona o institución”.

2.3.2 Teoría del compromiso laboral

García (2011) establece que el compromiso laboral del personal para con su entidad se interrelaciona con el liderazgo y el desempeño, de donde un estilo de liderazgo que logre influir positivamente en el accionar del personal tiende a generar un mayor nivel de compromiso de los trabajadores, y que al contar con trabajadores más identificados con los objetivos de la gestión ello se vería reflejado en la mejora de su desempeño laboral; lo que a su vez incide en un aumento en la satisfacción de vida.

Caykoğlu, Egri, Havlovic y Bradley (2011) desarrollan un modelo que sustenta que el compromiso se asume como “Un conjunto de acciones, roles, motivos y expectativas que generan una dinámica colaborativa entre los integrantes de un grupo de trabajo u organización productiva”; el mismo plantea que existen seis factores: Empoderamiento, motivación, identidad, confianza, ambigüedad y conflicto; los cuales logran incidir en la existencia de compromiso

de personal hacia la organización, a medida que se haya generado un nivel previo de satisfacción en ellos (ver Figura 2):

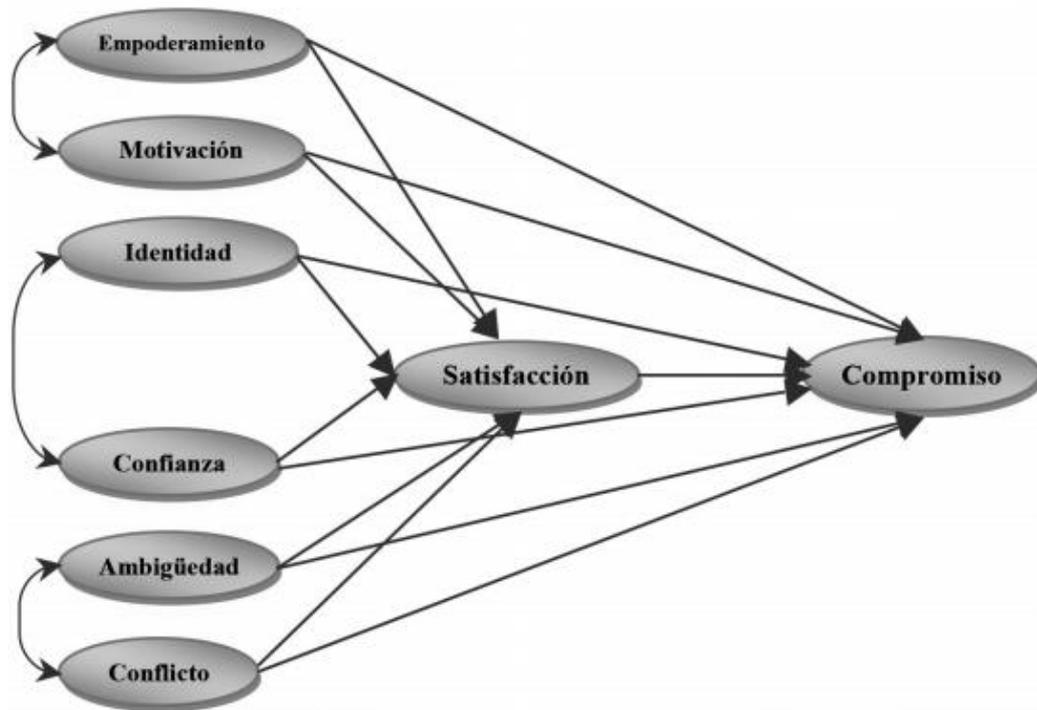


Figura 2: Teoría de compromiso laboral

FUENTE: Caykoylu, Egri, Havlovic y Bradley (2011)

Hermosa (2006) señala de forma específica el sentido de las correlaciones existentes: Un aumento en el empoderamiento y la motivación propiciaría un incremento en el nivel de compromiso; la reducción de la ambigüedad y conflictos, generaría una mejora en el nivel de compromiso dado que se correlacionan de forma negativa; y la identidad y confianza, al incrementarse, ello influye en la existencia de un mejor nivel de compromiso del personal.

Por tanto, el compromiso organizacional está en función de los deseos personales y las visiones organizacionales; siendo una variable que refleja equidad y justicia, en el que los líderes se relacionan con empleados a partir de un equilibrio entre libertades, capacidades y responsabilidades (Caykoğlu, Egri, Havlovic y Bradley, 2011); en resumen, el analizar el compromiso implica comprender que se trata de un producto de la dinámica organizacional más que un proceso permanente de identidad.

Moreno, Ríos, Canto, García y Perles (2010) finalmente indican que el proceso de reclutar personal para los puestos de trabajo en las organizaciones, que permita obtener potencialmente personas comprometidas con los valores y objetivos organizacionales, no debería basarse principalmente en las características individuales del postulante, sino principalmente en sus capacidades para afrontar situaciones de conflicto, incertidumbre y riesgo.

2.3.3 Dimensiones e indicadores del compromiso laboral

Meyer y Allen citados por (Arias, 2001) desarrollan dimensiones e indicadores para analizar el nivel de compromiso del personal para con su institución, los cuales fueron considerados en el presente trabajo de investigación para el análisis teórico respectivo, se tiene:

- a) Compromiso afectivo (deseo): Son los lazos emotivos que el personal desarrolla para con su entidad laboral, que le permite sentirse orgulloso de forma parte de ella; se destacan los siguientes indicadores:

- Lazos emotivos: Implica el sentimiento que caracteriza al trabajador de forma parte de una organización, en la cual considera que crece profesionalmente o técnicamente, que existe un adecuado clima de trabajo que permita cumplir con las tareas encargadas de forma adecuada.
 - Orgullo de pertenecer a la entidad: Implica que el personal se siente representado en los valores y objetivos estratégicos y operativos que representan a la organización, y que por tanto le genera orgullo de conformar un equipo institucional que prioriza las metas de la entidad sobre las metas personales.
- b) Compromiso de continuidad (necesidad): Son los costos financieros y físicos que el personal considera ha invertido en la entidad, cuando analiza la opción de un cambio laboral; se destacan los siguientes indicadores:
- Costos financieros: Implica que el personal considera que cuenta con obligaciones financieras que atender, lo cual es prioritario atender y por lo cual le resulta muy complicado dejar la entidad o pensar en dejar la entidad pues le generaría desequilibrios económicos familiares significativos.
 - Costos físicos invertidos: Implica que el personal ha logrado invertir en la entidad mucho esfuerzo y tiempo, es decir que le ha proporcionado mucho a la entidad, lo cual genera que resultaría muy complicado pensar en dejar la organización.
- c) Compromiso normativo (deber): Es la lealtad hacia la entidad a consecuencia de la oportunidad laboral proporcionada, por tanto, el ser

consecuente en buscar alcanzar los objetivos institucionales sobre los personales; se destacan los siguientes indicadores:

- Lealtad: Implica la fidelidad que caracteriza al personal por la oportunidad laboral proporcionada, lo que ha permitido en el tiempo lograr compartir los valores y principios que caracterizan a la entidad.
- Consecuencia: Implica que el personal busca proporcionar un comportamiento laboral positivo recíproco puesto que percibe que es tomado en cuenta en las decisiones adoptadas, y logran destacar su formación profesional y técnica, además de su experiencia laboral.

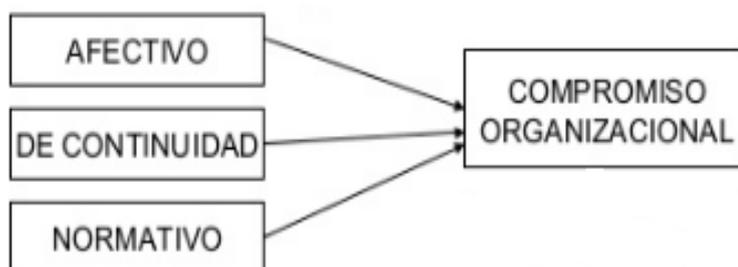


Figura 3: Dimensiones del compromiso laboral

FUENTE: Meyer y Allen citados por (Arias, 2001)

González y Guillén (2008) desarrollan una comparación entre dichas dimensiones, lo cual permite tener un mayor nivel de análisis para distinguir sus características, se tiene:

Tabla 1: Comparación entre las características de las dimensiones del compromiso laboral

Tipo de compromiso	Características	El individuo	Tipo de contrato psicológico	Valores	Resultados
De continuidad	Se siente obligado, por ejemplo por el sueldo que percibe.	“ tiene ” que estar en la organización Juicios más racionales (coste personal de abandono)	Transaccional (coste de oportunidad ligado a pertenencia)	Mera aceptación o sometimiento a los valores de la empresa (incluso pueden ser contrarios pero se “aceptan” a cambio del salario)	Desempeño al mínimo Absentismo (físico o psicológico) Rotación (o intención de abandono)
Afectivo	Aparecen sentimientos de pertenencia, afecto, alegría.	“ quiere ” estar en la organización Enfoque más emocional	Relacional (vínculo emocional)	Identificación y congruencia entre valores de la persona y de la organización	Aceptación del cambio Satisfacción laboral Iniciativa Espíritu cooperativo Deseo de permanencia
Normativo	Lealtad, sentirse de fondo obligado	El individuo está “ determinado ” a contribuir a los fines de la organización Se desarrolla la firme determinación de ser leal Deber moral (no hace falta que esté presente lo afectivo, aunque si está es de ayuda)	Relacional (fidelización) (vínculo racional)	Se produce el compromiso moral mediante la identificación con los fines y objetivos de la organización (se interiorizan los valores y misión de la organización)	Contribución a los objetivos Implicación con la misión Ayuda al desarrollo de otras personas (más allá de la mera cooperación) Prescriptor de la empresa (deseo de que otros vengan a la empresa)

FUENTE: Gonzáles y Guillén (2008)

2.3.4 Perspectivas teóricas y las dimensiones del compromiso laboral

Hurtado (2017) desarrolló un trabajo de investigación donde efectúa un análisis de tres perspectivas teóricas relacionadas con el compromiso laboral, los cuales los logra asociar con cada una de las dimensiones utilizadas en la presente investigación, de lo cual se resalta los siguientes aportes:

- a) Perspectiva del intercambio social (Becker, 1960): Lo cual implica que los trabajadores logran acumular inversiones importantes con la entidad, los cuales no están dispuestos a perder, puesto que consideran que han invertido mucho tiempo y esfuerzo de su parte para lograr que la organización se mantenga en el tiempo y crezca; de ahí la importancia de impulsar un compromiso basado en la relación instrumental o de intercambio entre el trabajador y el entorno social; dicha perspectiva se logra asociar de forma directa con la dimensión de continuidad (o calculada), donde Betanzos, Andrade y Paz (2006) especifican que una persona que invierte de forma voluntaria su esfuerzo para que la entidad crezca, a cambio la entidad debería darle un buen seguro o una jubilación, de ahí se entiende que existe un compromiso de continuar para no perder dichos beneficios.
- b) Perspectiva de atribución (Reichers, 1985): Lo cual implica que el trabajador percibe que tiene una obligación con la organización, los cuales son consecuencia de desarrollar algunos actos voluntarios y explícitos,

dicha propuesta se logra asociar de forma directa con la dimensión normativa, puesto que se denota la existencia de una responsabilidad que nace en el individuo a consecuencia de la oportunidad laboral proporcionada, lo cual lo impulsa sobremedida para entregar su mayor esfuerzo posible por realizar un buen trabajo, lo cual se entiende por la existencia de una obligación moral de continuar en la entidad (Betanzos, Andrade y Paz, 2006); por tanto, se va forjando un sentimiento de lealtad, donde el trabajador expresa claramente su necesidad de seguir perteneciendo a la organización, lo cual también podría darse por la percepción de carencia de alternativas de opciones laborales, se entiende finalmente entonces que el colaborador busca cumplir con los objetivos y valores institucionales, no solo porque desea continuar laborando, sino porque considera sinceramente que es lo correcto y mejor, dicha actitud genera entonces un alineamiento entre los objetivos personales y los de la entidad (sistema de valores).

- c) Perspectiva psicológica (Mathieu y Zajac, 1990): Donde se resalta que al trabajador le interesa mucho poder recibir recompensas psicológicas, tales como el ser reconocido dentro de su grupo laboral y principalmente por la organización, donde considera por tanto que sus aportes son relevantes para la entidad, de donde se resalta que el trabajador valora mucho la existencia de un vínculo emocional con la entidad; por tanto, dicha perspectiva guarda una relación directa con la dimensión afectivo del compromiso organizacional, puesto que se denota la importancia de la

existencia de una atadura emocional con la entidad como un todo, los cuales se van reforzando de forma continua a través de la satisfacción de necesidades y expectativas laborales y personales, generando por tanto la existencia de un fuerte orgullo de pertenecer a la organización.

2.3.5 Factores a considerar para mejorar el compromiso laboral

Davis y Newstrom (2001) proponen algunos aspectos a considerar de parte de los directivos con la finalidad de mejorar el nivel de compromiso del personal para con su entidad, se tiene:

- Reconocimiento: La organización debe institucionalizar el saber recompensar la labor destacada del trabajador.
- Retroalimentación: Los directivos / jefes deben proporcionar con frecuencia una retroalimentación constructiva al personal a cargo, que le permita mejorar su desempeño.
- Felicidad: Implica que los directivos deben monitorear el nivel de felicidad del personal, ya sea dentro o fuera del trabajo.
- Crecimiento personal: Implica que para que el trabajador percibe que está creciendo dentro de la organización, los directivos deben desarrollar criterios de autonomía, autoridad y propósito.
- Satisfacción: Implica que el personal esté contento con su ambiente laboral y disfrute de cumplir con las tareas encomendadas.

- Bienestar: Implica que los directivos deben monitorear que el personal logre comer y dormir adecuadamente, junto con el ejercicio, pues ello proporcionará la energía para sobresalir en su trabajo y ser más productivos.
- Relación con los jefes: Tener una buena relación con la gerencia permitirá a los empleados trabajar con mayor facilidad y felicidad.
- Relación con los demás: Implica el desarrollar que uno forma parte de un equipo, para lo cual es importante el fomentar la comunicación frecuente entre empleados.
- Alineación con la entidad: Implica que el personal debe conocer y sentir la visión, misión, valores y dirección de la organización.

2.4 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Se detallan a continuación algunas definiciones operacionales para el mejor entendimiento del presente trabajo de investigación:

- a) Gestión educativa: Aplica los principios generales de la gestión al campo específico de la educación; pero no es una disciplina teórica, más bien es una disciplina aplicada en la cotidianidad de su práctica; por tanto, es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.

- b) **Compromiso laboral:** Estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.
- c) **Clima laboral:** Es la atmósfera laboral, que considera el nivel de interrelación de los compañeros de trabajo que facilita el logro de las metas.
- d) **Habilidad:** Es el conjunto de destrezas para desarrollar un conjunto de acciones.
- e) **Trabajo en equipo:** Implica el juntarse para alcanzar los objetivos en común.
- f) **Eficiencia:** Es la capacidad de hacer las labores trazadas de la mejor manera posible con un mínimo de recursos.
- g) **Liderazgo:** Implica el saber influir en las decisiones de los demás.
- h) **Dirección:** Implica el precisar por donde seguirá el camino la entidad.
- i) **Control:** Implica el monitorear el cumplimiento de las metas trazadas.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 HIPÓTESIS

3.1.1 Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.

3.1.2 Hipótesis específicas

- a) Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.

- b) Existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.
- c) Existe relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.
- d) Existe relación directa y significativa entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.

3.2 VARIABLES

3.2.1 Variable 1: *Gestión educativa*

Dimensión

- Gestión pedagógica.
- Gestión institucional.
- Gestión administrativa.
- Gestión comunitaria.

3.2.2 Variable 2: *Compromiso laboral*

Dimensión

- Compromiso afectivo.
- Compromiso de continuidad.
- Compromiso normativo.

En la siguiente tabla se detalla la operacionalización de ambas variables, se tiene:

Tabla 2: Operacionalización de variables e indicadores

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador
Variable 1: Gestión educativa	Aplica los principios generales de la gestión al campo específico de la educación; por tanto, es una disciplina en la cual interactúan los planos de la teoría, de la política y de la práctica.	Implica el implementar estrategias para alcanzar los objetivos pedagógicos, institucionales, administrativos y comunitarios.	Gestión pedagógica Gestión institucional Gestión administrativa Gestión comunitaria	Evaluación, labor docente. Distribución de la tarea, división del trabajo. Uso de recursos financieros y humanos, normas de higiene y salud laboral. Demandas y exigencias de la comunidad.
Variable 2: Compromiso laboral	Estado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular y con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.	Es el nivel de identificación del personal con su entidad, considerando lo afectivo, normativo y de continuidad.	Compromiso afectivo Compromiso de continuidad Compromiso normativo	Lazos emotivos, orgullo de pertenecer a la entidad. Costos financieros y físicos invertidos en la entidad. Lealtad, consecuencia.

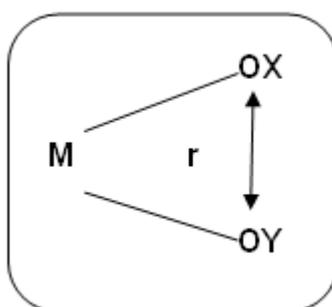
FUENTE: Propia

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es básico o puro, dado que se buscó aportar al conocimiento; siendo el nivel correlacional, puesto que se analizó el comportamiento de las variables para luego relacionarlas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es no experimental, puesto que ninguna variable de estudio fue alterada; siendo la recolección de datos de corte transversal, puesto que se ha desarrollado en un momento del tiempo (Hernández y otros, 2014); el esquema es:



- M = Muestra
- OX = Datos de la variable 1
- OY = Datos de la variable 2
- r = Correlación entre las variables

3.5 ÁMBITO DE ESTUDIO

El presente trabajo de investigación tiene como ámbito de estudio al personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna.

3.6 TIEMPO SOCIAL DE LA INVESTIGACIÓN

En lo que respecta al tiempo social, abarcó el año 2017 (al personal que laboró en dicho periodo, considerando la agrupación precisada en la población).

3.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.7.1 Unidad de estudio

La unidad de análisis fueron las respuestas proporcionadas por el personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna.

3.7.2 Población

La población estuvo representada en el CAP – Cuadro de Asignación de Personal – de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna, que es de 52 plazas estructurales, distribuidas de la siguiente manera: Órganos de Alta Dirección y Asesoramiento (11 – Dirección y Asesoría Jurídica), Órganos de Línea (22 – Dirección de Gestión Pedagógica y Dirección de Gestión Institucional) y Órganos de Apoyo (19 – Oficina de Administración).

3.7.3 Muestra

En consideración a los objetivos de la investigación, la muestra fue del mismo tamaño que la población, es decir de 52 trabajadores considerados en el Cuadro de Asignación de Personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, y que están agrupados como se precisa en la población.

3.8 PROCEDIMIENTO, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Con respecto a la descripción metodológica del trabajo de campo, se tiene que primero se efectuó una reunión con el personal de la entidad considerado en la muestra del estudio, en donde se les explicó la importancia académica de la aplicación de los instrumentos, se revisó de forma conjunta cada una de las preguntas para identificar si existe alguna duda respecto al llenado de los mismos.

Los instrumentos se aplicaron al personal de la DRSET, por tanto la fuente de información fue primaria; sobre el desarrollo de las bases teóricas, se consideró el uso de bibliotecas y medios electrónicos.

La técnica de investigación utilizada fue la encuesta, en lo que respecta al instrumento fue el cuestionario. Los instrumentos fueron confeccionados por el investigador en coordinación con el Asesor, los cuales fueron validados a través del Juicio de Expertos (se anexa) y la revisión bibliográfica respectiva; se aplicaron dos instrumentos:

- Cuestionario sobre el nivel de gestión educativa que caracteriza a la DRSET, confeccionado en base al “Manual de gestión para directores de instituciones educativas” del Ministerio de Educación (2011).
- Cuestionario sobre el nivel de compromiso laboral que caracteriza al personal de la DRSET, confeccionado en base a Meyer y Allen citados por (Arias, 2001).

Se utilizó la Escala de Likert (desde 1 = muy en desacuerdo con lo afirmado en el ítem hasta 5 = muy de acuerdo con lo afirmado en el ítem) para el análisis de las respuestas proporcionadas en ambos instrumentos. De donde, la relación de cada ítem con su respectiva dimensión, para ambas variables, se tiene:

Tabla 3: Dimensión – ítems: Gestión educativa

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	
GESTIÓN EDUCATIVA	Gestión pedagógica	Evaluación	01, 03	
		Labor docente	02, 04	
	Gestión institucional	Distribución de la tarea	05, 07	
		División del trabajo	06, 08	
	Gestión administrativa	Uso de recursos financieros y humanos		09, 10, 11
			Normas de higiene y salud laboral	12
		Gestión comunitaria	Demandas	13, 15
			Exigencias de la comunidad	14, 16

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

Tabla 4: Dimensión – ítems: Compromiso laboral

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
COMPROMISO LABORAL	Compromiso afectivo	Lazos emotivos	01, 02, 03
		Orgullo de pertenecer a la entidad	
	Compromiso de continuidad	Costos financieros	06, 10
		Costos físicos invertidos	07, 08, 09
	Compromiso normativo	Lealtad	11, 12
		Consecuencia	13, 14, 15

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

Sobre la confiabilidad de los instrumentos, se aplicó el estadístico de Alpha de Cronbach; de donde se obtuvo el siguiente reporte:

Tabla 5: Alpha de Cronbach: Gestión educativa

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	16

FUENTE: Reporte del SPSS 24,0

Tabla 6: Alpha de Cronbach: Compromiso laboral

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,887	15

FUENTE: Reporte del SPSS 24,0

Dado que ambos valores obtenidos son superiores a 0,80, ello implica que dichos instrumentos son adecuados para aplicarse en el trabajo de campo (George y Mallery, 2003).

3.9 ANÁLISIS DE DATOS

El procesamiento de los datos se hizo en base al software estadístico SPSS versión 24,0 en español; el respectivo análisis implicó las siguientes técnicas

estadísticas: Tablas de frecuencias, gráficos de barras, y coeficiente de correlación

Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Para recabar la información del trabajo de campo, se consideraron las siguientes etapas:

- a) Se efectuaron las coordinaciones pertinentes con los responsables de las diversas áreas de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, a los cuales se les explicó la importancia del trabajo académico a desarrollar.
- b) Se desarrolló una reunión con el personal de la institución, a los cuales se les leyó cada una de las preguntas para recabar algunos aportes o dudas, además se les explicó la forma de llenar los formatos de cuestionarios.
- c) Durante una semana se estuvo aplicando los instrumentos del trabajo de campo, tiempo que permitió contar con el total de la información de los cuestionarios aplicados.
- d) Con la información obtenida se elaboró la base de datos por variable para efectuar el análisis respectivo.

4.2 DISEÑO DE LA PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Para efectuar el análisis de los resultados, se aplicaron tablas de frecuencia para el análisis de cada una de las dimensiones de ambas variables, y también por cada ítem, además del análisis general; también se efectuaron gráficos de barras por dimensión. Dicha información procesada sirvió para efectuar el contraste de las hipótesis planteadas, y con dichos resultados se efectuó la discusión de los resultados.

4.3 RESULTADOS

4.3.1 Resultados “Gestión educativa”

Tabla 7: Dimensión N° 01: Gestión pedagógica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	5,8	5,8	5,8
Regular	31	59,6	59,6	65,4
Alto	18	34,6	34,6	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

En la Tabla 7 se efectúa el análisis de la dimensión “Gestión pedagógica”, de donde el 59,6% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna considera que la gestión pedagógica que caracteriza a la institución es nivel

regular, el 34,6% que es de nivel alto, y el 5,8% que es de nivel bajo. En la Tabla 8 se efectúa el análisis por indicador y pregunta, el aspecto más destacado por el personal fue que se busca con frecuencia implementar estrategias para fortalecer las competencias de los docentes (Indicador: Labor docente); y el aspecto a fortalecer es que debería existir una coordinación más frecuente con las UGEL para monitorear la eficacia de las estrategias de enseñanza – aprendizaje que aplican en las instituciones educativas (Indicador: Evaluación).

Tabla 8: Dimensión N° 01: Gestión pedagógica (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Existe una coordinación frecuente con las UGEL para monitorear la eficacia de las estrategias de enseñanza – aprendizaje que aplican en las instituciones educativas.	Nunca	1	1,9%
	Casi nunca	4	7,7%
	A veces	27	51,9%
	Casi siempre	16	30,8%
	Siempre	4	7,7%
Se busca con frecuencia implementar estrategias para fortalecer las competencias de los docentes.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	2	3,8%
	A veces	19	36,5%
	Casi siempre	24	46,2%
	Siempre	7	13,5%
Existe una constante evaluación a labor pedagógica.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	1	1,9%
	A veces	29	55,8%
	Casi siempre	19	36,5%
	Siempre	3	5,8%
Con frecuencia se dan lineamientos y directivas que buscan que la región sea más competitiva en los aspectos educativos.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	3	5,8%
	A veces	21	40,4%
	Casi siempre	23	44,2%
	Siempre	5	9,6%

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

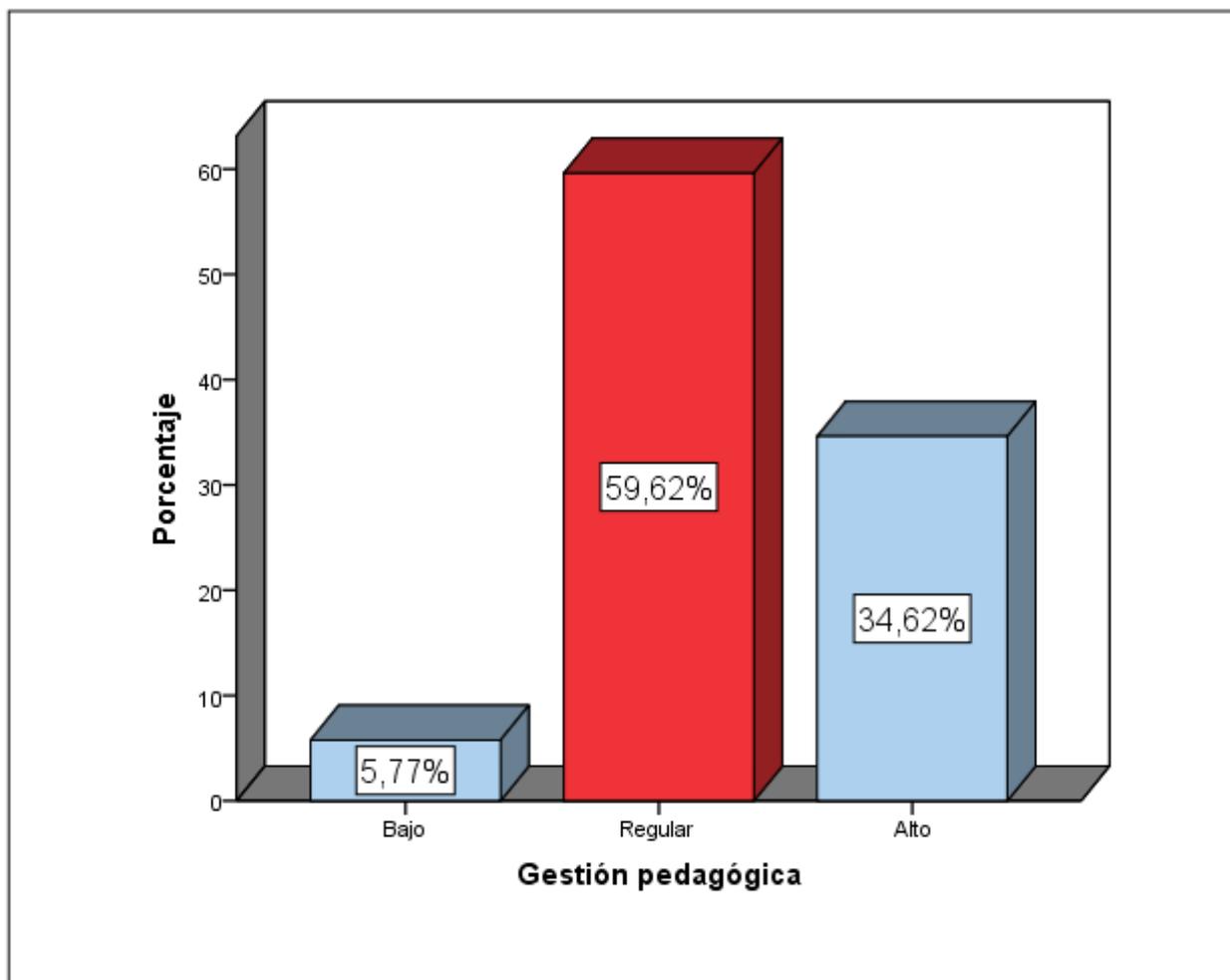


Figura 4: Dimensión N° 01: Gestión pedagógica

FUENTE: Cuestionario "Gestión educativa"

Tabla 9: Dimensión N° 02: Gestión institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	9	17,3	17,3	17,3
Regular	32	61,5	61,5	78,8
Alto	11	21,2	21,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario "Gestión educativa"

Tabla 10: Dimensión N° 02: Gestión institucional (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
En la DRSET existe una adecuada distribución de las tareas y responsabilidades en función de las competencias del colaborador.	Nunca	4	7,7%
	Casi nunca	3	5,8%
	A veces	30	57,7%
	Casi siempre	7	13,5%
	Siempre	8	15,4%
Existe un adecuado uso de los espacios que existen en la entidad para el funcionamiento de las oficinas.	Nunca	7	13,5%
	Casi nunca	8	15,4%
	A veces	21	40,4%
	Casi siempre	14	26,9%
	Siempre	2	3,8%
Se cuenta con documentos de gestión actualizados, cuyo avance o cumplimiento se monitorea con frecuencia.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	5	9,6%
	A veces	26	50,0%
	Casi siempre	20	38,5%
	Siempre	1	1,9%
Existe un adecuado nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la DRSET.	Nunca	4	7,7%
	Casi nunca	4	7,7%
	A veces	27	51,9%
	Casi siempre	14	26,9%
	Siempre	3	5,8%

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

En la Tabla 9 se efectúa el análisis de la dimensión “Gestión institucional”, de donde el 61,5% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna considera que la gestión institucional que caracteriza a la institución es nivel regular, el 21,2% que es de nivel alto, y el 17,3% que es de nivel bajo. En la Tabla 10 se efectúa el análisis por indicador y pregunta, el aspecto más destacado por el personal fue que se cuenta con documentos de gestión actualizados, cuyo avance o cumplimiento se monitorea con frecuencia (Indicador: Distribución de la

tarea); y el aspecto a fortalecer es que debería existir un adecuado uso de los espacios en la entidad para el funcionamiento de las oficinas (Indicador: División del trabajo).

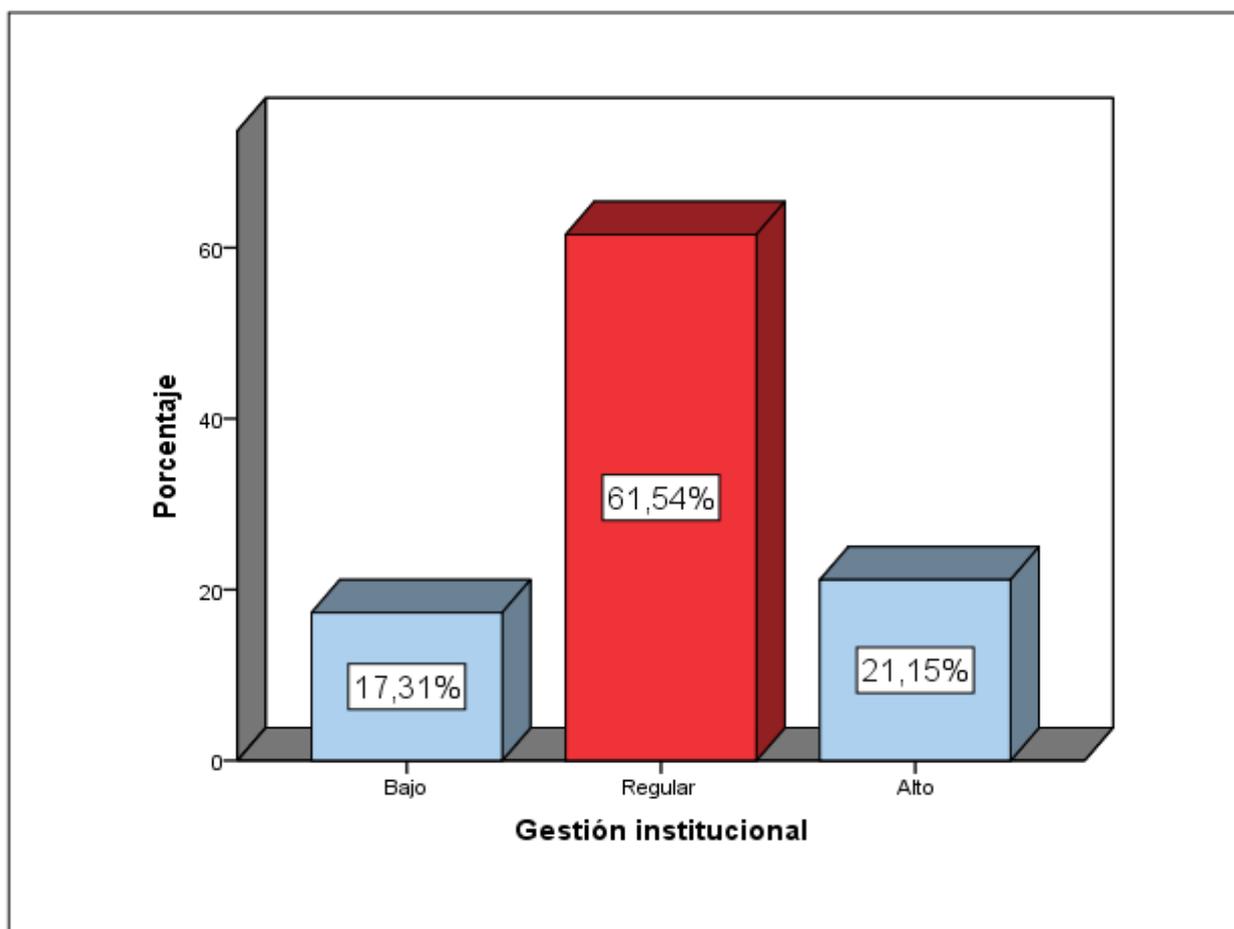


Figura 5: Dimensión N° 02: Gestión institucional

FUENTE: Cuestionario "Gestión educativa"

Tabla 11: Dimensión N° 03: Gestión administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	12	23,1	23,1	23,1
Regular	29	55,8	55,8	78,8
Alto	11	21,2	21,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

Tabla 12: Dimensión N° 03: Gestión administrativa (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Existe un adecuado uso de los recursos humanos en la DRSET, en base a su experiencia y formación técnica y/o profesional.	Nunca	6	11,5%
	Casi nunca	12	23,1%
	A veces	23	44,2%
	Casi siempre	9	17,3%
	Siempre	2	3,8%
Existe un adecuado uso de los recursos financieros, buscando priorizar el alcanzar los objetivos institucionales.	Nunca	8	15,4%
	Casi nunca	10	19,2%
	A veces	16	30,8%
	Casi siempre	13	25,0%
	Siempre	5	9,6%
Con frecuencia se supervisa el adecuado cumplimiento de las funciones encargadas al personal de la entidad.	Nunca	1	1,9%
	Casi nunca	11	21,2%
	A veces	21	40,4%
	Casi siempre	16	30,8%
	Siempre	3	5,8%
Se prioriza la aplicación de las normas de seguridad e higiene laboral en la DRSET.	Nunca	12	23,1%
	Casi nunca	6	11,5%
	A veces	23	44,2%
	Casi siempre	7	13,5%
	Siempre	4	7,7%

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

En la Tabla 11 se efectúa el análisis de la dimensión “Gestión administrativa”, de donde el 55,8% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna considera que la gestión administrativa que caracteriza a la institución es nivel regular, el 23,1% que es de nivel bajo, y el 21,2% que es de nivel alto.

En la Tabla 12 se efectúa el análisis por indicador y pregunta, el aspecto más destacado por el personal fue que con frecuencia se supervisa el adecuado cumplimiento de las funciones encargadas al personal (Indicador: Uso de los recursos financieros y humanos); y el aspecto a fortalecer es que debe priorizar la aplicación de las normas de seguridad e higiene laboral en la DRSET (Indicador: Normas de higiene y salud laboral).

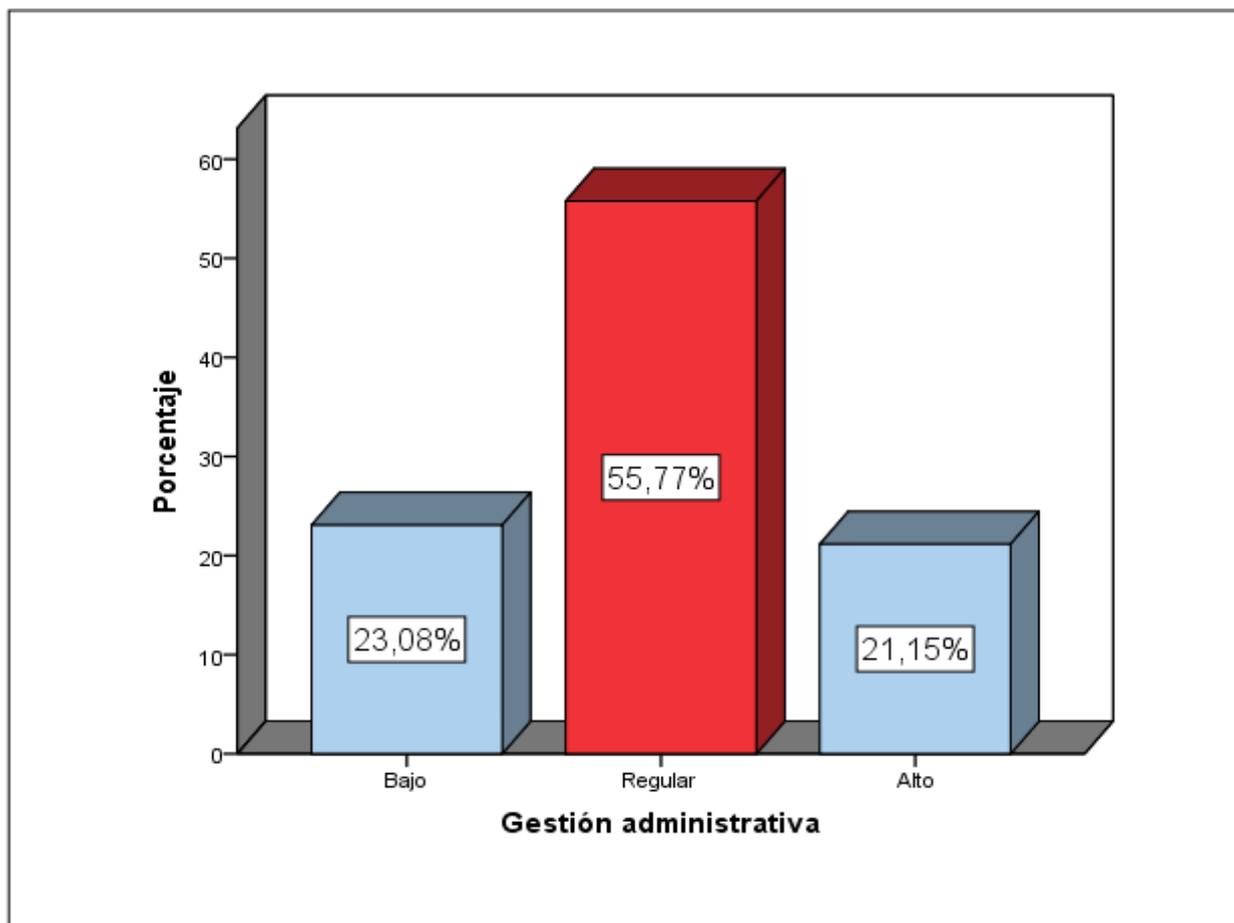


Figura 6: Dimensión N° 03: Gestión administrativa

FUENTE: Cuestionario "Gestión educativa"

Tabla 13: Dimensión N° 04: Gestión comunitaria

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	5,8	5,8	5,8
Regular	33	63,5	63,5	69,2
Alto	16	30,8	30,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario "Gestión educativa"

Tabla 14: Dimensión N° 04: Gestión comunitaria (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Con frecuencia se prioriza el atender las necesidades de la comunidad educativa.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	3	5,8%
	A veces	24	46,2%
	Casi siempre	18	34,6%
	Siempre	7	13,5%
Existe una adecuada relación de coordinación con las UGEL de la región.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	5	9,6%
	A veces	24	46,2%
	Casi siempre	23	44,2%
	Siempre	0	0,0%
Existe una adecuada relación con las organizaciones públicas y privadas de la región.	Nunca	2	3,8%
	Casi nunca	6	11,5%
	A veces	26	50,0%
	Casi siempre	18	34,6%
	Siempre	0	0,0%
Existe una adecuada coordinación con el GRT y el MINEDU para la gestión de recursos para el sector.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	10	19,2%
	A veces	25	48,1%
	Casi siempre	6	11,5%
	Siempre	11	21,2%

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

En la Tabla 13 se efectúa el análisis de la dimensión “Gestión comunitaria”, de donde el 63,5% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna considera que la gestión comunitaria que caracteriza a la institución es nivel regular, el 30,8% que es de nivel alto, y el 5,8% que es de nivel bajo. En la Tabla 14 se efectúa el análisis por indicador y pregunta, el aspecto más destacado por el personal fue que existe una adecuada relación de coordinación con las UGEL de la región (Indicador: Exigencias de la comunidad);

y el aspecto a fortalecer es que debería existir una adecuada relación con las organizaciones públicas y privadas de la región (Indicador: Demandas).

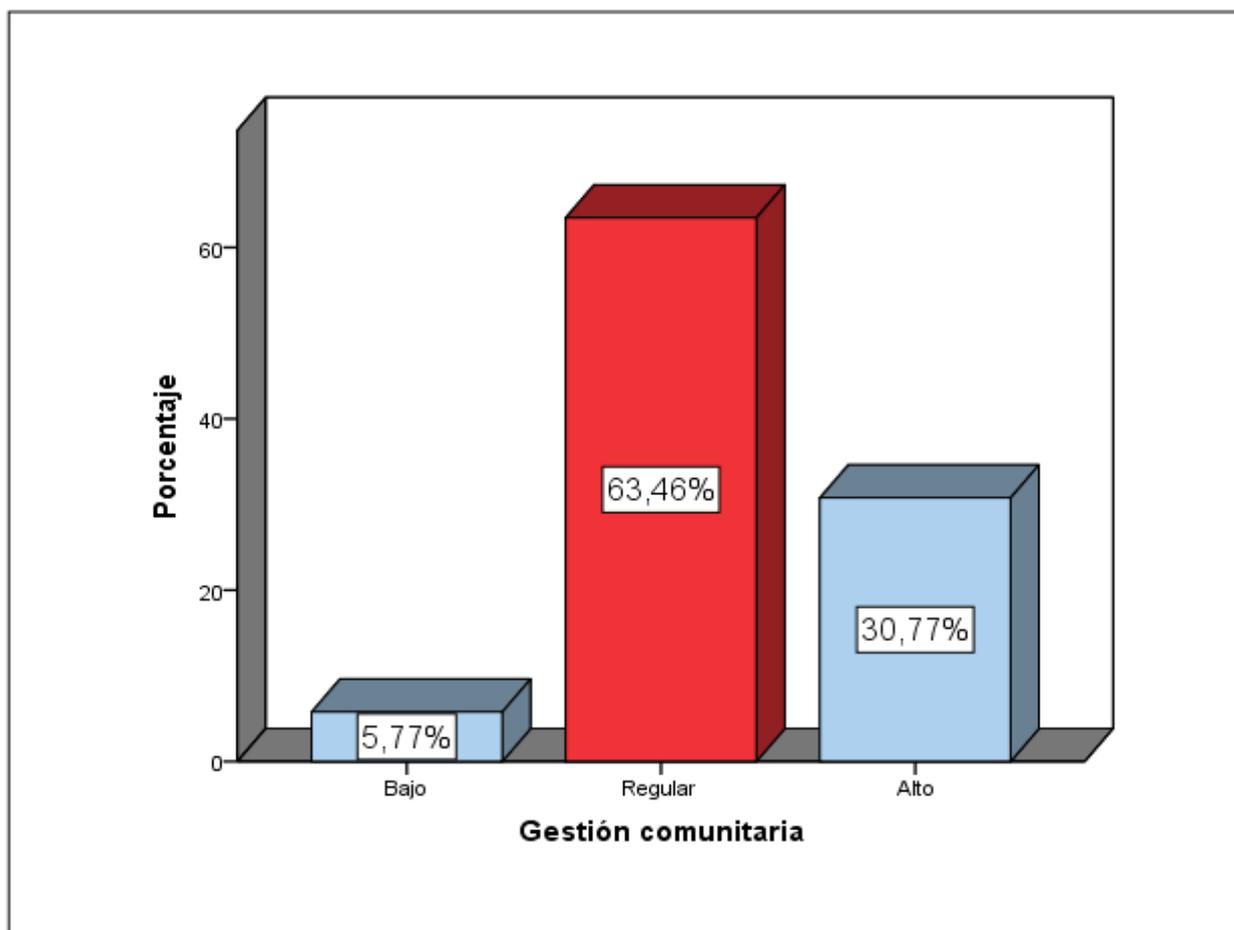


Figura 7: Dimensión N° 04: Gestión comunitaria

FUENTE: Cuestionario "Gestión educativa"

Tabla 15: Variable N° 01: Gestión educativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	7,7	7,7	7,7
Regular	36	69,2	69,2	76,9
Alto	12	23,1	23,1	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

Tabla 16: Variable N° 01: Gestión educativa (por dimensión)

		Recuento	% de N columnas
Gestión pedagógica	Bajo	3	5,8%
	Regular	31	59,6%
	Alto	18	34,6%
Gestión institucional	Bajo	9	17,3%
	Regular	32	61,5%
	Alto	11	21,2%
Gestión administrativa	Bajo	12	23,1%
	Regular	29	55,8%
	Alto	11	21,2%
Gestión comunitaria	Bajo	3	5,8%
	Regular	33	63,5%
	Alto	16	30,8%

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

Se efectuó el análisis por dimensiones de la variable “Gestión educativa”, ahora se procede a desarrollar algo similar pero de manera general (ver Tabla 15), de donde el 69,2% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna considera que la gestión educativa que caracteriza a la institución es de nivel regular, el 23,1% que es de nivel alto, y el 7,7% que es de nivel bajo. En la

Tabla 16 se logra comparar por dimensiones, se tiene que la más destacada fue la “Gestión pedagógica” y la focalizada a mejorar fue la “Gestión administrativa”.

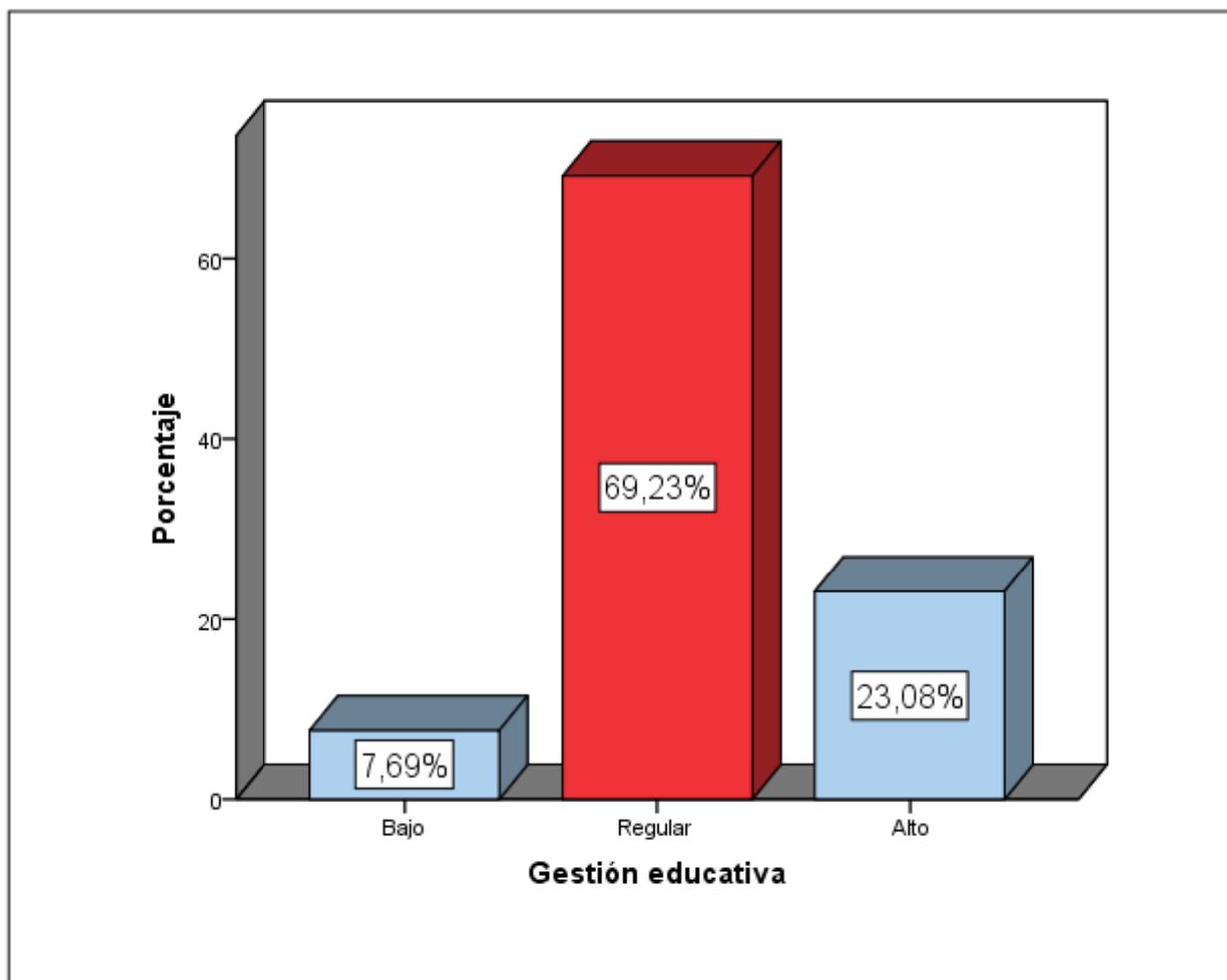


Figura 8: Variable N° 01: Gestión educativa

FUENTE: Cuestionario “Gestión educativa”

4.3.2 Resultados “Compromiso laboral”

Tabla 17: Dimensión N° 01: Compromiso afectivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	3,8	3,8	3,8
Regular	11	21,2	21,2	25,0
Alto	39	75,0	75,0	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

En la Tabla 17 se efectúa el análisis de la dimensión “Compromiso afectivo”, de donde el 75,0% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna señala que se caracteriza por un nivel alto de compromiso afectivo hacia la institución, el 21,2% por un nivel regular, y el 3,8% por un nivel bajo. En la Tabla 18 se efectúa el análisis por indicador y pregunta, los aspectos más destacados por el personal fueron que se sienten orgullosos de ser parte del equipo educativo regional, y que buscan efectuar esfuerzos adicionales a sus funciones (Indicador: Orgulloso de pertenecer a la entidad); y el aspecto a fortalecer es el clima laboral que permita trabajar con mayor eficiencia (Indicador: Lazos emotivos).

Tabla 18: Dimensión N° 01: Compromiso afectivo (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Busco efectuar esfuerzos adicionales a mis funciones.	Nunca	2	3,8%
	Casi nunca	0	0,0%
	A veces	6	11,5%
	Casi siempre	20	38,5%
	Siempre	24	46,2%
Existe en la DRSET un adecuado clima laboral que permite trabajar con mayor eficiencia.	Nunca	3	5,8%
	Casi nunca	6	11,5%
	A veces	29	55,8%
	Casi siempre	9	17,3%
	Siempre	5	9,6%
Siento que en la DRSET crezco en mi formación técnica y/o profesional.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	10	19,2%
	A veces	12	23,1%
	Casi siempre	16	30,8%
	Siempre	14	26,9%
Me siento muy contento de trabajar en la DRSET.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	2	3,8%
	A veces	11	21,2%
	Casi siempre	13	25,0%
	Siempre	26	50,0%
Me siento orgulloso de ser parte del equipo educativo regional.	Nunca	2	3,8%
	Casi nunca	0	0,0%
	A veces	5	9,6%
	Casi siempre	12	23,1%
	Siempre	33	63,5%

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

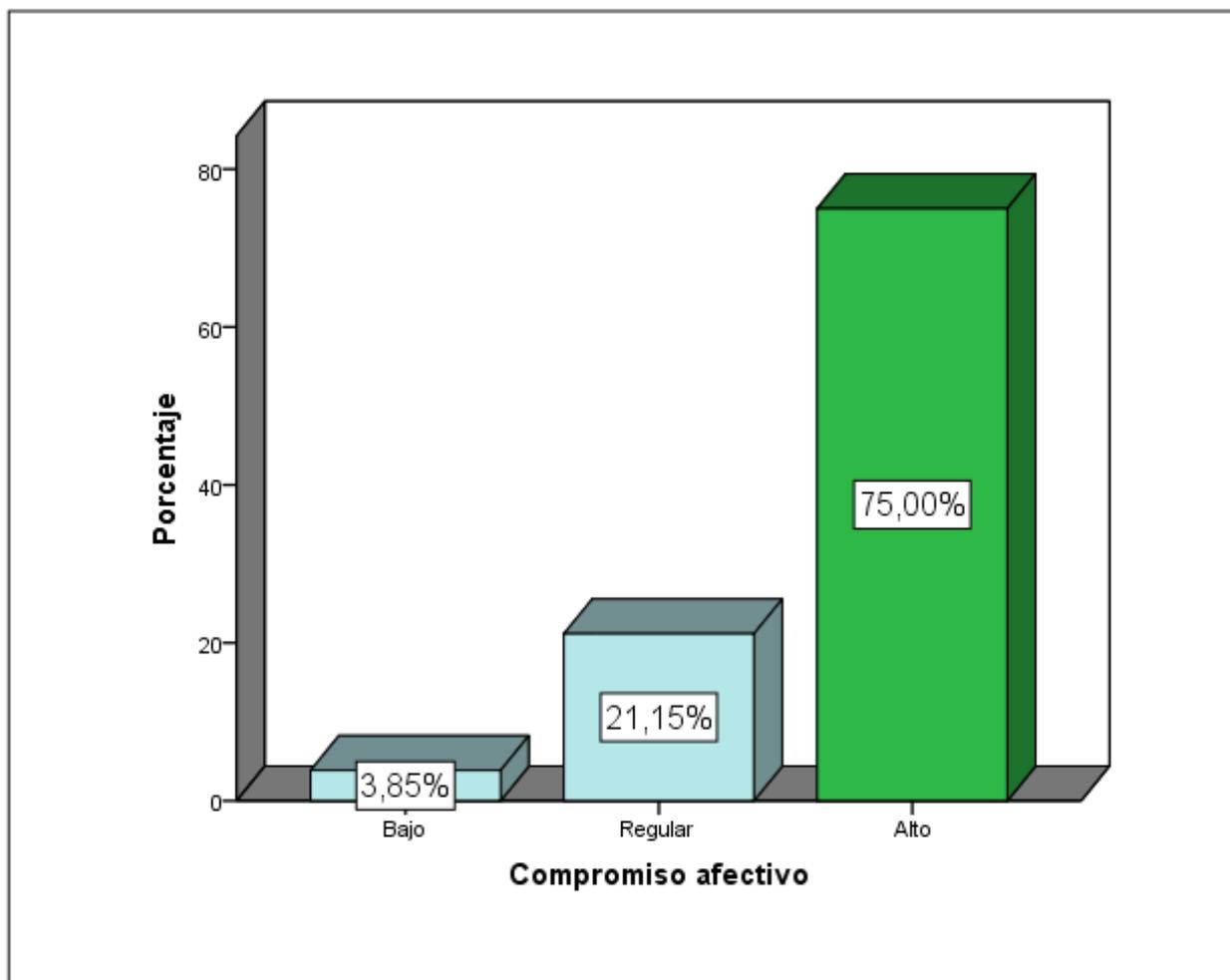


Figura 9: Dimensión N° 01: Compromiso afectivo

FUENTE: Cuestionario "Compromiso laboral"

Tabla 19: Dimensión N° 02: Compromiso de continuidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	14	26,9	26,9	26,9
Regular	26	50,0	50,0	76,9
Alto	12	23,1	23,1	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario "Compromiso laboral"

Tabla 20: Dimensión N° 02: Compromiso de continuidad (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Me resulta complicado conseguir otra opción laboral, por ello debo esforzarme mucho de hacer bien mi labor para seguir en la DRSET.	Nunca	5	9,6%
	Casi nunca	16	30,8%
	A veces	19	36,5%
	Casi siempre	10	19,2%
	Siempre	2	3,8%
Sería muy difícil dejar de laborar en la DRSET.	Nunca	5	9,6%
	Casi nunca	19	36,5%
	A veces	19	36,5%
	Casi siempre	9	17,3%
	Siempre	0	0,0%
Considero que he invertido mucho esfuerzo y tiempo para dejar la entidad.	Nunca	8	15,4%
	Casi nunca	8	15,4%
	A veces	20	38,5%
	Casi siempre	12	23,1%
	Siempre	4	7,7%
Considero que he dado mucho a la DRSET que debo continuar laborando en la entidad.	Nunca	6	11,5%
	Casi nunca	11	21,2%
	A veces	10	19,2%
	Casi siempre	13	25,0%
	Siempre	12	23,1%
Debo continuar en la DRSET pues tengo obligaciones financieras que cumplir.	Nunca	5	9,6%
	Casi nunca	13	25,0%
	A veces	14	26,9%
	Casi siempre	14	26,9%
	Siempre	6	11,5%

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

En la Tabla 19 se efectúa el análisis de la dimensión “Compromiso de continuidad”, de donde el 50,0% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna señala que se caracteriza por un nivel regular de compromiso de continuidad en la institución, el 26,9% por un nivel bajo, y el 23,1% por un

nivel alto. En la Tabla 20 se efectúa el análisis por indicador y pregunta, el aspecto más destacado por el personal fue que consideran que han dado mucho a la DRSET y que deben continuar laborando en la entidad (Indicador: Costos físicos invertidos); y los aspectos a fortalecer fueron que no les resultaría difícil dejar de laborar en la DRSET, y que no les resulta complicado conseguir otra opción laboral (Indicador: Costos financieros).

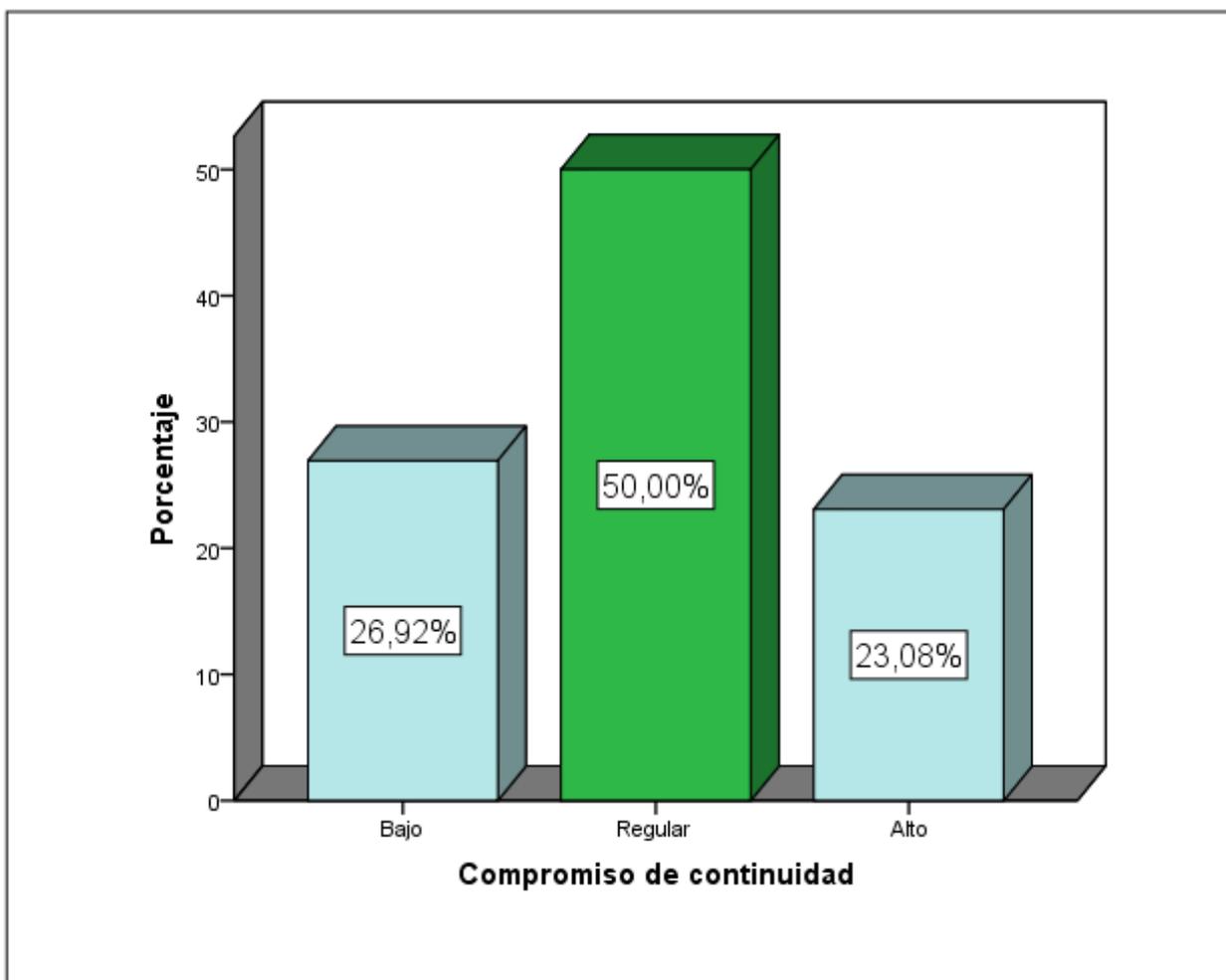


Figura 10: Dimensión N° 02: Compromiso de continuidad

FUENTE: Cuestionario "Compromiso laboral"

Tabla 21: Dimensión N° 03: Compromiso normativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	3,8	3,8	3,8
Regular	14	26,9	26,9	30,8
Alto	36	69,2	69,2	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

En la Tabla 21 se efectúa el análisis de la dimensión “Compromiso normativo”, de donde el 69,2% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna señala que se caracteriza por un nivel alto de compromiso normativo hacia la institución, el 26,9% por un nivel regular, y el 3,8% por un nivel bajo. En la Tabla 22 se efectúa un análisis por indicador y pregunta, los aspectos más destacados por el personal fueron que consideran que su comportamiento se caracteriza por la lealtad hacia la entidad, y que comparten los valores y principios que caracterizan a la DRSET (Indicador: Lealtad); y el aspecto a fortalecer es que la entidad debería valorar más los aportes y participaciones del personal (Indicador: Consecuencia).

Tabla 22: Dimensión N° 03: Compromiso normativo (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que mi comportamiento hacia la entidad se caracteriza por ser la lealtad.	Nunca	2	3,8%
	Casi nunca	0	0,0%
	A veces	5	9,6%
	Casi siempre	13	25,0%
	Siempre	32	61,5%
Comparto los valores y principios que caracterizan a la DRSET.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	4	7,7%
	A veces	5	9,6%
	Casi siempre	14	26,9%
	Siempre	29	55,8%
Mi comportamiento es recíproco hacia lo bien que me ha tratado la entidad.	Nunca	0	0,0%
	Casi nunca	2	3,8%
	A veces	11	21,2%
	Casi siempre	28	53,8%
	Siempre	11	21,2%
Siento que le debo mucho de mi experiencia técnica y/o profesional a la entidad.	Nunca	1	1,9%
	Casi nunca	6	11,5%
	A veces	17	32,7%
	Casi siempre	20	38,5%
	Siempre	8	15,4%
Considero que en la entidad logran valorar mis aportes y participaciones.	Nunca	3	5,8%
	Casi nunca	6	11,5%
	A veces	26	50,0%
	Casi siempre	14	26,9%
	Siempre	3	5,8%

FUENTE: Cuestionario "Compromiso laboral"

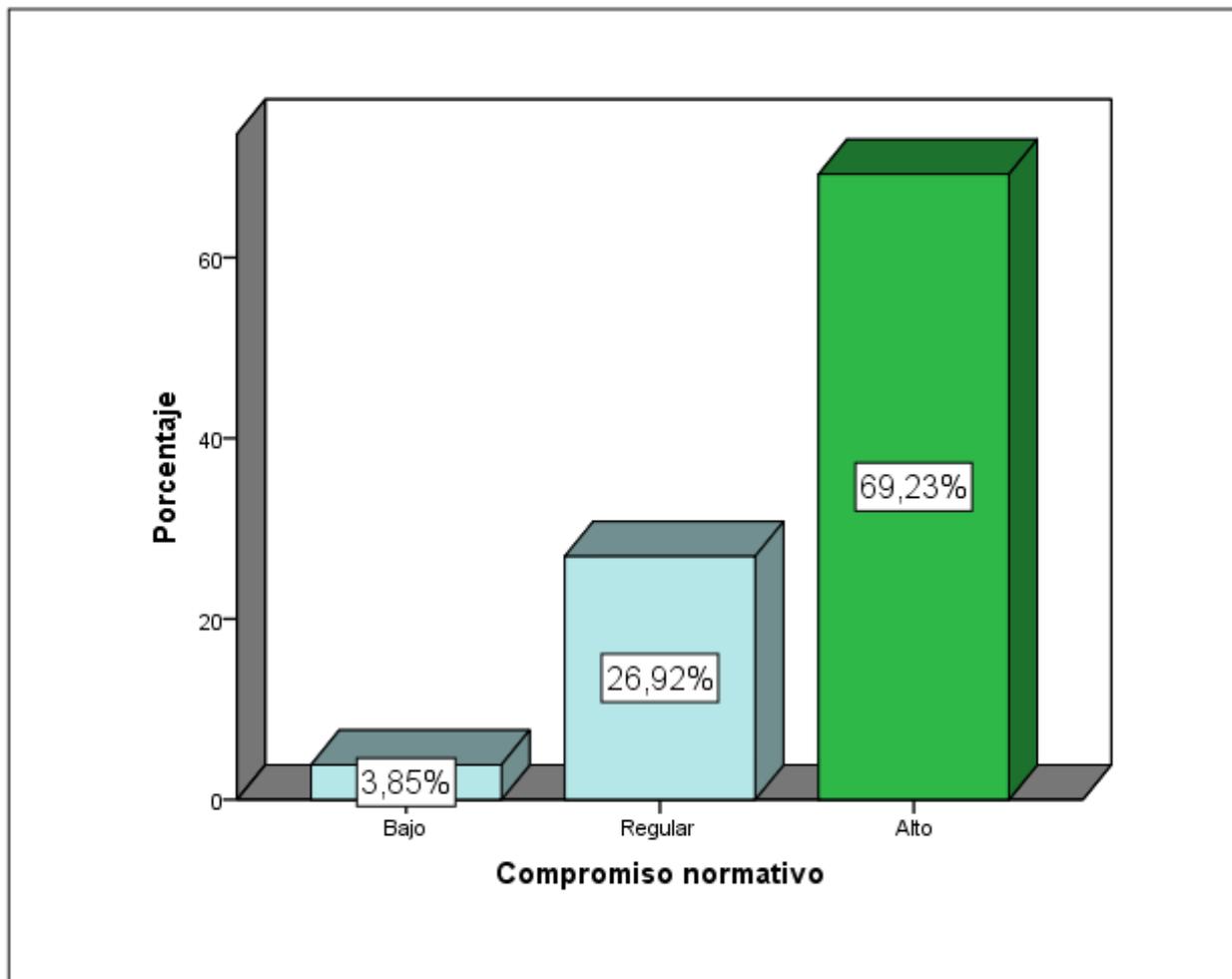


Figura 11: *Dimensión N° 03: Compromiso normativo*

FUENTE: Cuestionario "Compromiso laboral"

Tabla 23: Variable N° 02: Compromiso laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	2	3,8	3,8	3,8
Regular	23	44,2	44,2	48,1
Alto	27	51,9	51,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

Tabla 24: Variable N° 02: Compromiso laboral (por dimensión)

		Recuento	% de N columnas
Compromiso afectivo	Bajo	2	3,8%
	Regular	11	21,2%
	Alto	39	75,0%
Compromiso de continuidad	Bajo	14	26,9%
	Regular	26	50,0%
	Alto	12	23,1%
Compromiso normativo	Bajo	2	3,8%
	Regular	14	26,9%
	Alto	36	69,2%

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

Se efectuó el análisis por dimensiones de la variable “Compromiso laboral”, ahora se procede a desarrollar algo similar pero de manera general (ver Tabla 23), de donde el 51,9% del personal de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna considera que el compromiso laboral que caracteriza a la institución es de nivel alta, el 44,2% que es de nivel regular, y el 3,8% que es de nivel bajo. En la Tabla 24 se efectúa una comparación por dimensiones, se tiene

que la más destacada fue el “Compromiso afectivo” y la focalizada a mejorar fue el “Compromiso de continuidad”.

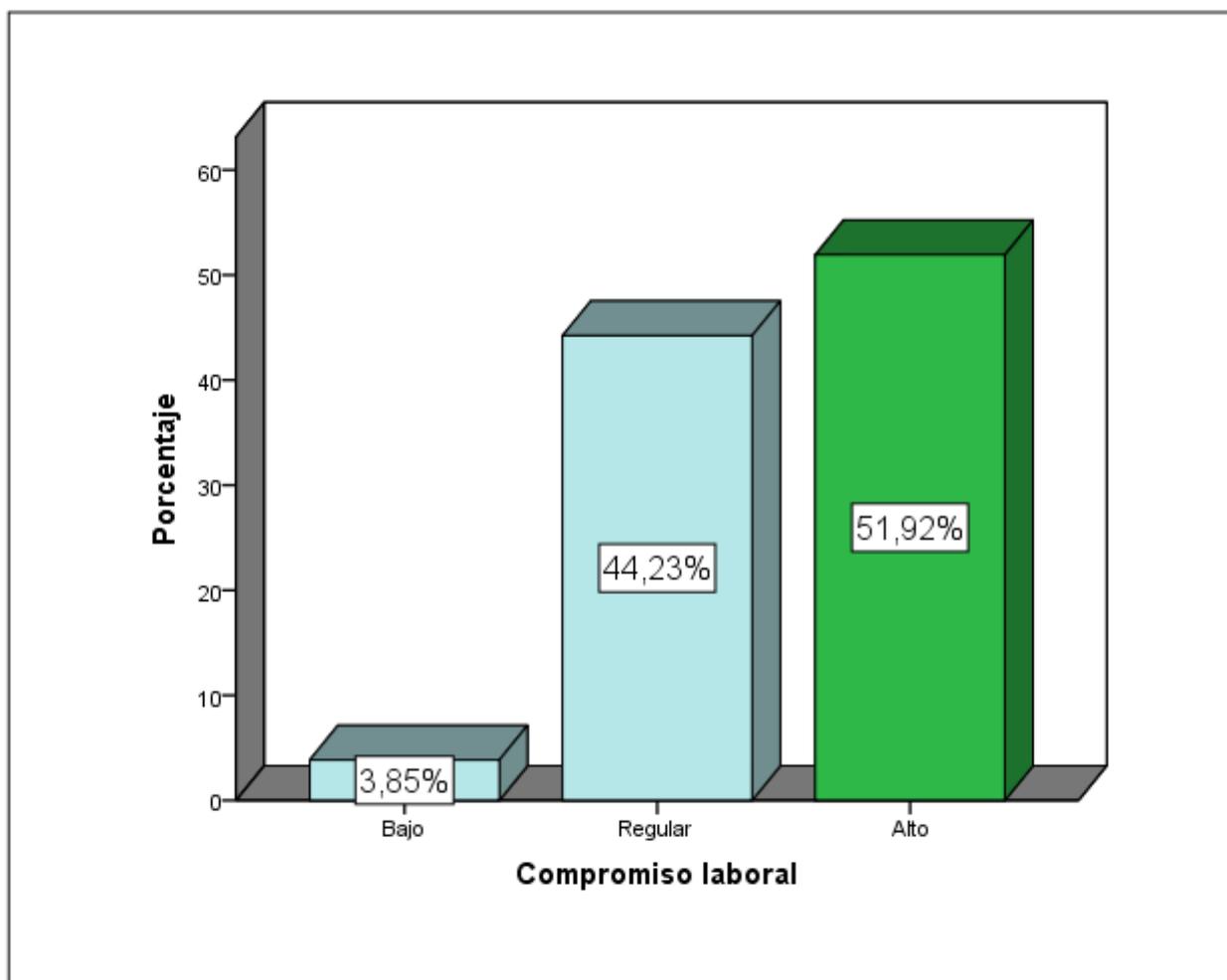


Figura 12: Variable N° 02: *Compromiso laboral*

FUENTE: Cuestionario “Compromiso laboral”

4.4 PRUEBA ESTADISTICA

4.4.1 Contraste de las hipótesis específicas

- a) La primera hipótesis específica es “Existe relación directa y significativa entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017”.

Se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H₀: No existe relación

H₁: Existe relación

Tabla 25: Rho de Spearman para la hipótesis específica 1

Correlaciones				
			Gestión pedagógica	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coeficiente de correlación	1,000	,395**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	52	52
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,395**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	52	52

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Ambos cuestionarios

Prueba de Significancia:

De donde se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,395 (valor de $p = 0,004$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a rechazar H_0 .

Conclusión:

Existe relación directa y moderada entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017, considerando un nivel de confianza del 95%.

- b)** La segunda hipótesis específica es “Existe relación directa y significativa entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017”.

Se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H_0 : No existe relación

H_1 : Existe relación

Tabla 26: Rho de Spearman para la hipótesis específica 2

Correlaciones				
			Gestión institucional	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,351*
		Sig. (bilateral)	.	,011
		N	52	52
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,351*	1,000
		Sig. (bilateral)	,011	.
		N	52	52

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

FUENTE: Ambos cuestionarios

Prueba de Significancia:

De donde se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,351 (valor de $p = 0,011$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a rechazar H_0 .

Conclusión:

Existe correlación directa y moderada entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017, considerando un nivel de confianza del 95%.

- c) La tercera hipótesis específica es “Existe relación directa y significativa entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017”.

Se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H_0 : No existe relación

H_1 : Existe relación

Tabla 27: Rho de Spearman para la hipótesis específica 3

Correlaciones				
			Gestión administrativa	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,523**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	52	52
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,523**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	52	52

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Ambos cuestionarios

Prueba de Significancia:

De donde se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,523 (valor de $p = 0,000$), puesto que el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, se procede a rechazar H_0 .

Conclusión:

Existe correlación directa y moderada entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; considerando un nivel de confianza del 95%.

- d) La cuarta hipótesis específica es “Existe relación directa y significativa entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017”.

Se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H_0 : No existe relación

H_1 : Existe relación

Tabla 28: Rho de Spearman para la hipótesis específica 4

Correlaciones				
			Gestión comunitaria	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	1,000	,199
		Sig. (bilateral)	.	,156
		N	52	52
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,199	1,000
		Sig. (bilateral)	,156	.
		N	52	52

FUENTE: Ambos cuestionarios

Prueba de Significancia:

De donde se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,199 (valor de $p = 0,156$), puesto que el valor de p resultó ser superior al 5% de significancia, se procede a rechazar H_0 .

Conclusión:

No existe correlación entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017, considerando un nivel de confianza del 95%

4.4.2 Contraste de la hipótesis general

La hipótesis general es “Existe relación directa y significativa entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017”.

Para lo cual se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, de donde:

H_0 : No existe relación

H_1 : Existe relación

Tabla 29: Rho de Spearman para la hipótesis general

		Correlaciones		
			Gestión educativa	Compromiso laboral
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,396**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	52	52
	Compromiso laboral	Coeficiente de correlación	,396**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	52	52

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Ambos cuestionarios

Prueba de Significancia:

De donde se obtuvo un valor de Rho de Spearman de 0,396 (valor de $p = 0,004$), que implica que como el valor de p resultó ser inferior al 5% de significancia, por tanto se procede a rechazar H_0 .

Conclusión:

Existe correlación directa y moderada entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017, considerando un nivel de confianza del 95%.

4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS (DISCUSIÓN)

En esta parte se procede a discutir los resultados obtenidos respecto de otras investigaciones afines, que han servido de antecedentes en la presente investigación; se encontró que existe correlación directa y moderada (valor de Rho de Spearman de 0,396 y valor de $p = 0,004$) entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; ello implica que si se diera una mejora en el nivel de gestión educativa (donde el personal de la entidad considera que mayormente es regular), ello generaría una mejora significativa en el compromiso que caracteriza al personal hacia la entidad.

Dichos resultados discrepan con los encontrados por Aldana (2013) en su trabajo “La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de La Oroya – Junín”; donde encontró que no existe una relación estadísticamente significativa ($r = 0,056$, donde $p > 0,05$) entre las variables, lo cual implica que el clima laboral que se da en un nivel medio no está en directa relación con la gestión institucional que, a su vez, también se da en un nivel regular en las instituciones educativas.

Mientras que existe coincidencia con los resultados encontrados por Rodas (2015) en su trabajo “Identificar, y analizar los factores que inciden en la falta de compromiso laboral por parte de los funcionarios públicos de la Dirección

Provincial del Consejo de la Judicatura del Azuay”; donde encontraron que los funcionarios demuestran un alto nivel de compromiso afectivo y un bajo nivel de compromiso de continuidad debido a que perciben que no se valora su trabajo, y existe un compromiso normativo, reflejado en la lealtad del personal hacia la entidad; se hace mención que en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna se encontró una situación similar en las dimensiones del compromiso laboral; y con Vega (2016) en su trabajo “Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015”; quien concluye que las conductas de ciudadanía organizacional se relacionan significativamente con el compromiso organizacional, con un rho Spearman de 0.417 y un nivel de significancia p de 0.0000, con un resultado similar al presente trabajo, en donde también muestra la existencia de una relación directa y moderada entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

PRIMERA

Existe relación directa y moderada (Rho de Spearman = 0,396 y valor de p = 0,004) entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; lo cual implica que una mejora en el nivel de gestión educativa que caracteriza a la entidad, ello generaría una mejora en el nivel de compromiso laboral del personal.

SEGUNDA

Existe relación directa y moderada (Rho de Spearman = 0,395 y valor de p = 0,004) entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; lo cual implica que el reforzar el nivel de gestión pedagógica que caracteriza a los directivos de la

entidad, podría generar una mejora en el nivel de compromiso laboral del personal.

TERCERA

Existe relación directa y moderada (Rho de Spearman = 0,351 y valor de p = 0,011) entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; lo cual implica que el reforzar el nivel de gestión institucional que caracteriza a los directivos de la entidad, podría generar una mejora en el nivel de compromiso laboral del personal.

CUARTA

Existe relación directa y moderada (Rho de Spearman = 0,523 y valor de p = 0,000) entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; lo cual implica que el reforzar el nivel de gestión administrativa que caracteriza a los directivos de la entidad, podría generar una mejora en el nivel de compromiso laboral del personal.

QUINTA

No existe correlación directa y moderada (Rho de Spearman = 0,199 y valor de $p = 0,156$) entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017; lo cual implica que el reforzar el nivel de gestión comunitaria que caracteriza a los directivos de la entidad, probablemente no generaría una mejora en el nivel de compromiso laboral del personal.

5.2 RECOMENDACIONES

PRIMERA

Evidenciándose que existe relación directa y moderada entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, se recomienda a los funcionarios priorizar los siguientes aspectos: En la gestión pedagógica, proponer, implementar, monitorear, lineamientos y directivas con resultados de impacto competitivo en los aspectos educativos; en la gestión institucional, actualizar los documentos de gestión como el Plan Estratégico Institucional que permita monitorear el avance o cumplimiento de los objetivos de la gestión; en la gestión administrativa, la designación de los puestos de trabajo debe centrarse principalmente en la experiencia y formación técnica y/o profesional; y en la gestión comunitaria, se debe fortalecer la coordinación con el Gobierno Regional de Tacna y el Ministerio de Educación

para la gestión de recursos, a través de la presentación de más proyectos de inversión centrados en la disminución de las brechas de tecnología educativa, infraestructura y gestión de las unidades ejecutoras y operativas del sector existentes en la región. Dichas actividades permitirán mejorar el nivel de compromiso del personal para con la entidad.

SEGUNDA

A los funcionarios de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna se les recomienda con la finalidad de mejorar la gestión pedagógica implementar y ejecutar procesos de comunicación y coordinación permanente con las Unidades de Gestión Educativa Local - UGEL de las 04 provincias de la región para monitorear la eficacia de las estrategias de enseñanza – aprendizaje que se aplican en las instituciones educativas e implementar acciones de acompañamiento y evaluación con enfoque territorial, fortaleciendo las competencias pedagógicas, mejorando el desempeño profesional y obteniendo mejores niveles de aprendizaje.

TERCERA

A los funcionarios de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna se les recomienda, con la finalidad de mejorar la gestión institucional, implementar y ejecutar un plan de uso adecuado de los espacios en la entidad para

el funcionamiento de las oficinas, que mejoren los niveles de comunicación y procesos operativos.

CUARTA

A los funcionarios de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna se les recomienda con la finalidad de mejorar la gestión administrativa, que se debe priorizar la aplicación de las normas de seguridad e higiene laboral en la entidad, que minimice los riesgos de accidentes en el trabajo.

QUINTA

A los funcionarios de la Dirección Regional Sectorial de Educación Tacna se les recomienda con la finalidad de mejorar la gestión comunitaria, propiciar una relación frecuente con las organizaciones públicas y privadas de la región, a través de convenios interinstitucionales que busquen ampliar y fortalecer el proporcionar un servicio educativo de calidad en la región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldana, E. (2013). *La gestión institucional y el clima laboral en las I.E. Francisco Bolognesi y Nuestra Señora de Fátima de La Oroya – Junín*. Tesis para optar al Grado de Magíster en Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Descargado de: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3890/1/Aldana_ge.pdf
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- Arias, F. (1991). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Trillas.
- Becker, H. (1960). *Notes on the concept of commitment*. American Journal of Sociology, 66, 350-360.
- Betanzos, D.; Andrade, P. y Paz, R. (2006). *Compromiso organizacional en una muestra de trabajadores mexicanos*. Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones, 22(1), 25-43.
- Caykoylu, S.; Egri, C.; Havlovic, S. y Bradley, C. (2011). *Key organizational commitment antecedents for nurses, paramedical professionals and non-clinical staff*. Journal of Health Organization and Management 25: 7-33.

- Cevallos, M. (2011). *Programa de capacitación en el manejo de herramientas tecnológicas orientado a los docentes del instituto Otavalo*” Ibarra.
Recuperado de:
http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1284/1/PG%20343_programa%20de%20capacitaci%C3%B3n.pdf
- Davis, K. y Newstrom, J. (2001). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill.
- De Pablos, J.; González, T. y González, A. (2008). *El bienestar emocional del profesorado en los centros TIC como factor de innovación educativa*. Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa, 7, (2), 45-55.
- Ferrer, J.; Clemenza, C. y Colmenares, F. (2010). *Gestión de competencias del talento humano como factor de competitividad en instituciones educativas*. Serbiluz - Revistas Científicas y Humanísticas.
<http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/impacto/article/view/421>
- Ferro, C. y Orero, M. (2009). *Ventajas del uso de las TIC en el proceso enseñanza- aprendizaje desde la óptica de los docentes universitarios españoles*. Recuperado de:
http://edutec.rediris.es/Revelec2/revelec29/articulos_n29_pdf/5Edutec-E_Ferro-Martinez-Otero_n29.pdf
- García, C. (2011). *Estructura del estrés laboral*. Alternativas 25: 22-33.

- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. Boston: Allyn & Bacon. 11.0, 4° Edición.
- Gimbert, X. (1998). *El enfoque estratégico de la empresa: principios y esquemas básicos*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- González, L. (2012). *Estrategias para optimizar el uso de las tics en la práctica docente que mejoren el proceso de aprendizaje*. Universidad Autónoma de Bucaramanga. Santander. Colombia.
- González, T. y Guillén, M. (2008). *Organizational Commitment: a proposal for a wider ethical conceptualization of normative commitment*. Journal of Business Ethics, vol.78, n° 3, pp. 401-414.
- Hellriegel, D., Slocum, J. y Woodman, R. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: International Thomson Editores.
- Hermosa, A. (2006). *Satisfacción laboral y síndrome de Bournout en profesores de educación primaria y secundaria*. Revista Colombiana de Psicología 15: 81-89.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw-Hill. VI Edición.
- Hurtado, M. (2017). *Bases conceptuales del compromiso organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del sector retail de Piura*. Tesis de licenciatura en administración de empresas de la Universidad de Piura.

- Marsollier, R. (2015). *El compromiso laboral en el contexto universitario. Una aproximación desde la psicología de la salud ocupacional positiva*. Artículo de la Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1852-42062015000200005&script=sci_arttext&tlng=en
- Martínez, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*; tesis para optar al grado académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. http://tesis.pucp.edu.pe:8080/repositorio/bitstream/handle/123456789/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mathieu, J. y Zajac, D. (1990). *A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment*. Psychological Bulletin, 108, 171-194.
- Molano, D. (2012). *La formación de docentes en TIC, casos exitosos para computadores para educar*. Universidad Católica del Norte (Colombia).
- Moreno, M.; Ríos, L.; Canto, J.; García, J. y Perles, F. (2010). *Satisfacción laboral y Burnout en trabajos poco cualificados: diferencias entre sexos en población inmigrante*. Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones 26: 255-265.

Navas, J. y Guerras, A. (2003). *La dirección estratégica de la empresa*. Madrid: Civitas Ediciones.

Pérez, R. (2014). *Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/PEREZ_TAPIA_RAQUEL_MOTIVACION_PERSONAL.pdf

Prieto, L. (2005). *Autoeficacia: un avance hacia el desarrollo profesional del docente*. Recuperado de:

<http://www.uky.edu/~eushe2/Pajares/PrietoSintesis.pdf>

Reichers, A. (1985). *A review and reconceptualization of organizational commitment*. *Academy of management review*, 10, 465- 476.

Robbins, S. (2004). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.

Rodas, F. (2015). *Identificar, y analizar los factores que inciden en la falta de compromiso laboral por parte de los funcionarios públicos de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura del Azuay*. Tesis de posgrado de la Universidad se Azuay (Ecuador).

<http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/4388/1/10944.pdf>

Suárez, L. (sf). *Las TIC como herramienta didáctica en el proceso de enseñanza aprendizaje de las ciencias naturales “descripción de una experiencia.*

Recuperado de:

http://portales.puj.edu.co/dhermith/Ponencias%20Finales_congreso_Educyt/Las%20Tics%20como%20Herramienta%20did%C3%A1ctica%20en%20el%20Proceso%20de%20Ense%C3%B1an.pdf.

Vega, W. (2016). *Relación entre las conductas de ciudadanía organizacional y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Educación de Ayacucho: 2015*; tesis para optar al grado académico de Maestro en Ciencias Económicas, mención en Gestión Pública de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

http://repositorio.unsch.edu.pe/bitstream/handle/UNSCH/1396/TM%20E32_Veg.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA / POBLACIÓN	VARIABLES	DIMENSIÓN	INSTRUMENTO	FUENTE
¿Cuál es la correlación existente entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar la correlación existente entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	Existe correlación directa y significativa entre la gestión educativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION El tipo es básico y el diseño es no experimental, de corte transversal.	Variable 1 = Gestión educativa	Gestión pedagógica Gestión institucional Gestión administrativa Gestión comunitaria	- Cuestionario del nivel de gestión educativa	Personal de la DRSET
¿Cuál es el nivel de gestión educativa que caracteriza la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar el nivel de gestión educativa que caracteriza la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	El nivel de gestión educativa que caracteriza la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, en el 2017 es regular.	POBLACION La población es de 52 personas, se hará un censo.	Variable 2 = Compromiso laboral	Compromiso afectivo Compromiso de continuidad Compromiso normativo	- Cuestionario del nivel de compromiso laboral	
¿Cuál es el nivel de compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar el nivel de compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	El nivel de compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, en el 2017 es regular.					
¿Cuál es correlación existente entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar la correlación existente entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	Existe correlación directa y significativa entre la gestión pedagógica y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.					

¿Cuál es la correlación existente entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar la correlación existente entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	Existe correlación directa y significativa entre la gestión institucional y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.					
¿Cuál es la correlación existente entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar la correlación existente entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	Existe correlación directa y significativa entre la gestión administrativa y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.					
¿Cuál es la correlación existente entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017?	Determinar la correlación existente entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.	Existe correlación directa y significativa entre la gestión comunitaria y el compromiso laboral del personal en la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, 2017.					

ANEXO 02: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “GESTIÓN EDUCATIVA”

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, a continuación encontrará una serie de enunciados relacionados con su percepción sobre la gestión educativa que se está dando en la entidad. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una X la respuesta que corresponda a su opinión; en base al siguiente criterio:

- A) Nunca / Muy en desacuerdo
- B) Casi nunca / En desacuerdo
- C) A veces / Regular
- D) Casi siempre / De acuerdo
- E) Siempre / Muy de acuerdo

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Dirección u Oficina: a) Alta Dirección b) DGP c) DGI d) DGA e) Otra

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
GESTIÓN PEDAGÓGICA						
1	Existe una coordinación frecuente con las UGEL para monitorear la eficacia de las estrategias de enseñanza – aprendizaje que aplican en las instituciones educativas.					
2	Se busca con frecuencia implementar estrategias para fortalecer las competencias de los docentes.					
3	Existe una constante evaluación a labor pedagógica.					
4	Con frecuencia se dan lineamientos y directivas que buscan que la región sea más competitiva en los aspectos educativos.					
GESTIÓN INSTITUCIONAL						
5	En la DRSET existe una adecuada distribución de las tareas y responsabilidades en función de las competencias del colaborador.					
6	Existe un adecuado uso de los espacios que existen en la entidad para el funcionamiento de las oficinas.					
7	Se cuenta con documentos de gestión actualizados, cuyo avance o cumplimiento se monitorea con frecuencia.					
8	Existe un adecuado nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la DRSET.					

GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
9	Existe un adecuado uso de los recursos humanos en la DRSET, en base a su experiencia y formación técnica y/o profesional.					
10	Existe un adecuado uso de los recursos financieros, buscando priorizar el alcanzar los objetivos institucionales.					
11	Con frecuencia se supervisa el adecuado cumplimiento de las funciones encargadas al personal de la entidad.					
12	Se prioriza la aplicación de las normas de seguridad e higiene laboral en la DRSET.					
GESTIÓN COMUNITARIA						
13	Con frecuencia se prioriza el atender las necesidades de la comunidad educativa.					
14	Existe una adecuada relación de coordinación con las UGEL de la región.					
15	Existe una adecuada relación con las organizaciones públicas y privadas de la región.					
16	Existe una adecuada coordinación con el GRT y el MINEDU para la gestión de recursos para el sector.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “COMPROMISO LABORAL”

INSTRUCCIONES: Estimado colaborador de la Dirección Regional Sectorial de Educación de Tacna, a continuación encontrará una serie de enunciados relacionados con su nivel de compromiso con la entidad. Se solicita su opinión sincera al respecto. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque con una X la respuesta que corresponda a su opinión; en base al siguiente criterio:

- A) Nunca / Muy en desacuerdo
- B) Casi nunca / En desacuerdo
- C) A veces / Regular
- D) Casi siempre / De acuerdo
- E) Siempre / Muy de acuerdo

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Dirección u Oficina: a) Alta Dirección b) DGP c) DGI d) DGA e) Otra

N°	ÍTEMS	A	B	C	D	E
COMPROMISO AFECTIVO						
1	Busco efectuar esfuerzos adicionales a mis funciones.					
2	Existe en la DRSET un adecuado clima laboral que permite trabajar con mayor eficiencia.					
3	Siento que en la DRSET crezco en mi formación técnica y/o profesional.					
4	Me siento muy contento de trabajar en la DRSET.					
5	Me siento orgulloso de ser parte del equipo educativo regional.					
COMPROMISO DE CONTINUIDAD						
6	Me resulta complicado conseguir otra opción laboral, por ello debo esforzarme mucho de hacer bien mi labor para seguir en la DRSET.					
7	Sería muy difícil dejar de laborar en la DRSET.					
8	Considero que he invertido mucho esfuerzo y tiempo para dejar la entidad.					
9	Considero que he dado mucho a la DRSET que debo continuar laborando en la entidad.					
10	Debo continuar en la DRSET pues tengo obligaciones financieras que cumplir.					
COMPROMISO NORMATIVO						

11	Considero que mi comportamiento hacia la entidad se caracteriza por ser la lealtad.					
12	Comparto los valores y principios que caracterizan a la DRSET.					
13	Mi comportamiento es recíproco hacia lo bien que me ha tratado la entidad.					
14	Siento que le debo mucho de mi experiencia técnica y/o profesional a la entidad.					
15	Considero que en la entidad logran valorar mis aportes y participaciones.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 03: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO “GESTIÓN EDUCATIVA”

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre G.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Gestión Educativa”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Edith Andrea Anahua Tellez

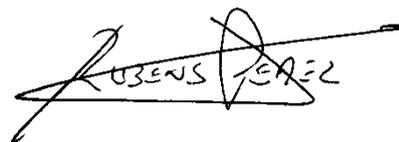
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 20/01/2018



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens H. Pérez Mamani

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “COMPROMISO LABORAL”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre G.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Compromiso Laboral”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Edith Andrea Anahua Tellez

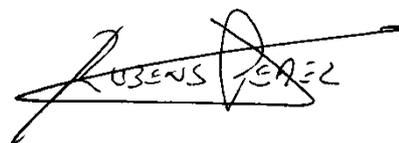
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 20/01/2018



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens H. Pérez Mamani

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “GESTIÓN EDUCATIVA”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Gestión Educativa”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Edith Andrea Anahua Tellez

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 21/01/2018

Firma del Experto Informante

Dr. Rafael E. Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “COMPROMISO LABORAL”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Compromiso Laboral”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Edith Andrea Anahua Tellez

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 21/01/2018

Firma del Experto Informante

Dr. Rafael E. Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “GESTIÓN EDUCATIVA”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mendoza Salas, Ricardo Leonidas
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Latinoamericana CIMA
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Gestión Educativa”.
 1.4. Autor del Instrumento: Edith Andrea Anahua Tellez

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 22/01/2018



Firma del Experto Informante

Dr. Ricardo L. Mendoza Salas

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “COMPROMISO LABORAL”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Mendoza Salas, Ricardo Leonidas
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Latinoamericana CIMA
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario sobre “Compromiso Laboral”.
 1.4. Autor del Instrumento: Edith Andrea Anahua Tellez

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 22/01/2018



Firma del Experto Informante

Dr. Ricardo L. Mendoza Salas

ANEXO N° 04: FIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “GESTIÓN EDUCATIVA”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	16

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Existe una coordinación frecuente con las UGEL para monitorear la eficacia de las estrategias de enseñanza – aprendizaje que aplican en las instituciones educativas.	48,38	99,928	,803	,937
Se busca con frecuencia implementar estrategias para fortalecer las competencias de los docentes.	48,04	103,998	,590	,941
Existe una constante evaluación a labor pedagógica.	48,27	103,848	,720	,940
Con frecuencia se dan lineamientos y directivas que buscan que la región sea más competitiva en los aspectos educativos.	48,15	102,054	,728	,939
En la DRSET existe una adecuada distribución de las tareas y responsabilidades en función de las competencias del colaborador.	48,50	97,745	,720	,939
Existe un adecuado uso de los espacios que existen en la entidad para el funcionamiento de las oficinas.	48,81	96,629	,760	,938

Se cuenta con documentos de gestión actualizados, cuyo avance o cumplimiento se monitorea con frecuencia.	48,40	104,245	,646	,941
Existe un adecuado nivel de comunicación entre las diferentes áreas de la DRSET.	48,58	101,504	,597	,942
Existe un adecuado uso de los recursos humanos en la DRSET, en base a su experiencia y formación técnica y/o profesional.	48,94	100,173	,626	,941
Existe un adecuado uso de los recursos financieros, buscando priorizar el alcanzar los objetivos institucionales.	48,79	93,150	,814	,937
Con frecuencia se supervisa el adecuado cumplimiento de las funciones encargadas al personal de la entidad.	48,56	98,840	,781	,937
Se prioriza la aplicación de las normas de seguridad e higiene laboral en la DRSET.	49,02	94,647	,757	,938
Con frecuencia se prioriza el atender las necesidades de la comunidad educativa.	48,17	103,793	,564	,942
Existe una adecuada relación de coordinación con las UGEL de la región.	48,38	102,947	,775	,939
Existe una adecuada relación con las organizaciones públicas y privadas de la región.	48,58	102,170	,693	,940
Existe una adecuada coordinación con el GRT y el MINEDU para la gestión de recursos para el sector.	48,38	98,633	,685	,940

CUESTIONARIO “COMPROMISO LABORAL”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,887	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos de corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Busco efectuar esfuerzos adicionales a mis funciones.	49,38	79,183	,492	,883
Existe en la DRSET un adecuado clima laboral que permite trabajar con mayor eficiencia.	50,48	78,921	,503	,882
Siento que en la DRSET crezco en mi formación técnica y/o profesional.	49,96	74,744	,663	,875
Me siento muy contento de trabajar en la DRSET.	49,40	76,363	,696	,875
Me siento orgulloso de ser parte del equipo educativo regional.	49,19	76,315	,663	,876
Me resulta complicado conseguir otra opción laboral, por ello debo esforzarme mucho de hacer bien mi labor para seguir en la DRSET.	50,85	78,721	,483	,883
Sería muy difícil dejar de laborar en la DRSET.	51,00	80,392	,448	,884
Considero que he invertido mucho esfuerzo y tiempo para dejar la entidad.	50,69	75,668	,565	,880
Considero que he dado mucho a la DRSET que debo continuar laborando en la entidad.	50,35	74,309	,526	,883
Debo continuar en la DRSET pues tengo obligaciones financieras que cumplir.	50,56	77,546	,452	,886
Considero que mi comportamiento hacia la entidad se caracteriza por ser la lealtad.	49,21	75,660	,707	,874
Comparto los valores y principios que caracterizan a la DRSET.	49,31	76,335	,676	,875
Mi comportamiento es recíproco hacia lo bien que me ha tratado la entidad.	49,69	78,178	,708	,876

Siento que le debo mucho de mi experiencia técnica y/o profesional a la entidad.	50,08	79,131	,485	,883
Considero que en la entidad logran valorar mis aportes y participaciones.	50,46	81,861	,339	,888