



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN

**Desempeño directivo y satisfacción laboral docente en la Institución Educativa**

**80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza – Trujillo, 2019.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**AUTORA:**

Br. Portales Lezama, Magna ORCID (0000-0002-6426-1555)

**ASESOR:**

Mg. Villacorta Valencia, Henry ORCID (0000-0002-2982-3444)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa.

**TRUJILLO – PERÚ**

**2019**

**PÁGINA DEL JURADO**

---

**Mg. Tello Yance, Floter**

**Presidente**

---

**Mg. Mendoza Giusti, Rolando**

**Secretario**

---

**Mg. Villacorta Valencia, Henry**

**Vocal**

## **DEDICATORIA**

Dedico esta investigación a Dios, por ser mi  
guía y fortaleza.

A mis padres: Juan y Elvira, que desde el cielo  
iluminan mi existencia con ternura y amor

.

.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por bendecirme constantemente  
poniendo personas maravillosas en mi  
camino de evolución personal.

A los docentes maestristas, por su  
generosidad incondicional.

La autora

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Magna Portales Lezama, estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 18198391, con la tesis titulada “Desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019”.

Declaro bajo juramento que:

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

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

Trujillo, 26 de julio de 2019

Br. Magna Portales Lezama

DNI N° 18198391

## ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARACIÓN JURADA	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCION	12
II. MÉTODO	23
2.1. Tipo de estudio y diseño de investigación	23
2.2. Operacionalización de Variables	24
2.3. Población y muestra	27
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	28
2.5. Método y análisis	31
2.6. Aspectos éticos	31
III. RESULTADOS	33
IV. DISCUSIÓN	42
V. CONCLUSIONES	46
VI. RECOMENDACIONES	47
VII. REFERENCIAS	48
ANEXOS	50
Anexo 1: Matriz de consistencia	
Anexo 2: Carta al primer experto	
Anexo 3: Matriz de validación del cuestionario sobre desempeño directivo	
Anexo 4: Matriz de validación del cuestionario sobre satisfacción laboral docente	
Anexo 5: Carta al segundo experto	
Anexo 6: Matriz de validación del cuestionario sobre desempeño directivo	

Anexo 7: Matriz de validación del cuestionario sobre satisfacción laboral docente

Anexo 8: Instrumento para medir la variable el desempeño directivo

Anexo 9: Instrumento para medir la variable satisfacción laboral docente

Anexo 10: Evidencias administrativas

Anexo 11: Evidencias fotográficas

Anexo 12: Matriz de confiabilidad del cuestionario sobre desempeño directivo

Anexo 13: Matriz de confiabilidad del cuestionario sobre satisfacción laboral docente

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Distribución de docentes de la I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra del distrito La Esperanza, 2019.....	27
<b>Tabla 2</b>	Docentes del nivel primaria de la Institución Educativa N° 80829 “José Olaya Balandra.....	27
<b>Tabla 3</b>	Intervalos para los niveles de la variable desempeño directivo y sus dimensiones.....	28
<b>Tabla 4</b>	Intervalos para los niveles de la variable satisfacción laboral docente y sus dimensiones.....	29
<b>Tabla 5</b>	Resultados de validez del cuestionario sobre desempeño directivo. ....	30
<b>Tabla 6</b>	Resultados de validez del cuestionario sobre satisfacción laboral docente. ...	30
<b>Tabla 7</b>	Resultado de fiabilidad del cuestionario sobre desempeño directivo. ....	30
<b>Tabla 8</b>	Resultado de fiabilidad del cuestionario sobre satisfacción laboral docente .	31
<b>Tabla 9</b>	Resultados por niveles sobre las variables desempeño directivo y satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra. ....	33
<b>Tabla 10</b>	Resultados por niveles sobre las dimensiones del desempeño directivo. ....	35
<b>Tabla 11</b>	Resultados por niveles sobre las dimensiones de la satisfacción laboral docente. ....	37
<b>Tabla 12</b>	Correlación Rho de Spearman entre el desempeño directivo con la satisfacción laboral docente y sus dimensiones. ....	39
<b>Tabla 13</b>	Correlación Rho de Spearman entre la variable desempeño directivo y las dimensiones de la variable satisfacción laboral docente.....	40
<b>Tabla 14</b>	Correlación Rho de Spearman entre la variable satisfacción laboral docente y las dimensiones de la variable desempeño directivo. ....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Resultados por niveles sobre niveles sobre las variables desempeño directivo y satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra. ....	33
<b>Figura 2</b>	Resultados por niveles sobre las dimensiones del desempeño directivo en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra... ..	35
<b>Figura 3</b>	Resultados por niveles sobre las dimensiones de satisfacción laboral docente en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra. ....	37

## RESUMEN

El propósito del presente estudio fue: Determinar la relación entre el desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza - Trujillo, 2019.

La investigación fue tipo aplicada, con diseño no experimental de tipo transversal-correlacional con dos variables, con una población conformada por 85 docentes de la Institución Educativa N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019, provincia de Trujillo, año académico 2019, y una muestra de 33 docentes de educación Primaria, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. En el recojo de datos, se empleó un cuestionario por cada variable de investigación, seguidamente se hizo el procesamiento empleando la estadística descriptiva para establecer los niveles de cada variable.

Se realizó la prueba de correlación Rho Spearman para la verificación de las hipótesis, cuyos resultados estadísticos indican la existencia de una correlación prácticamente nula entre las variables gestión del desempeño directivo y satisfacción laboral docente, con un p-valor equivalente a 0.794 y un  $Rho=0.047$ , a un nivel de significancia del 5%. Concluyendo que existe una correlación nada significativa y no directa entre las variables.

**Palabras clave:** Gestión, desempeño directivo, satisfacción laboral.

## ABSTRACT

The purpose of this study was: To determine the relationship between managerial performance and teacher job satisfaction at the primary education level in the 80829 “José Olaya Balandra” Educational Institution of the La Esperanza - Trujillo district, 2019.

The research was applied, with a non-experimental design of a cross-correlational type with two variables, with a population made up of 85 teachers from the Educational Institution No. 80829 “José Olaya Balandra” of the district of La Esperanza, 2019, province of Trujillo, year academic 2019, and a sample of 33 Primary education teachers, selected by a non-probabilistic sampling for convenience. In the data collection, a questionnaire was used for each research variable, then the processing was done using descriptive statistics to establish the levels of each variable.

The Rho Spearman correlation test was performed for the verification of the hypotheses, whose statistical results indicate the existence of a practically null correlation between the variables of management performance and teacher job satisfaction, with a p-value equivalent to 0.794 and a  $Rho = 0.047$ , at a 5% level of significance. Concluding that there is nothing significant and not direct correlation between the variables.

**Keywords:** Management, Managerial performance, job satisfaction.

## **I.Introducción**

Generar cambios en la escuela, implica mirar objetivamente el trabajo desarrollado por los directivos para determinar su desempeño, teniendo en cuenta que son estos los responsables de gestionar las condiciones y orientaciones pedagógicas pertinentes para mejorar los aprendizajes, como lo estipula el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU) en la publicación denominada Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD).

Sin embargo, cabe precisar que la gestión educativa en las escuelas, no es nada fácil, por lo que requiere de un elevado compromiso, ejemplar actitud y capacidad de liderazgo para incluir a los docentes en los procesos de mejora, toda vez que ellos son quienes asumen directamente la responsabilidad de generar aprendizajes en su práctica diaria, motivo por el cual se debe considerar la concordancia del desempeño directivo con la satisfacción laboral docente. El desempeño del director es el elemento determinante para lograr el bienestar entre los docentes, es decir su satisfacción, motivo por el cual cabe la necesidad de mirar el alcance de los dominios, competencias y capacidades que el directivo debe evidenciar, así como la percepción docente respecto a su bienestar en relación al desempeño del director.

El MINEDU (2014), precisa que el desempeño del director comprende dos dimensiones, la gestión de las condiciones y la orientación los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (p, 51-53). La primera dimensión, tiene que ver con el ejercicio directivo visto desde la construcción e implementación de cambios en la escuela, para lo cual debe gestionar los diversos recursos y las acciones pertinentes para que enseñanza aprendizaje se desarrolle sistemáticamente, sin mayores inconvenientes, por el contrario, en condiciones adecuadas, a esto se le puede denominar calidad educativa, en este sentido se debe planificar y promover la convivencia de todos los actores educativos desde un enfoque democrático e intercultural, y participativo, involucrando sistemáticamente a la comunidad educativa en la gestión y evaluación institucional (p.34).

La segunda dimensión, tiene que ver con las competencias direccionadas a promover el desarrollo profesional docente y en implementar un acompañamiento metódico a la enseñanza que realizan los maestros (p.34). A partir de lo expuesto se puede inferir que el actuar implica una particularidad, tomando en cuenta que determinadas acciones pueden favorecer la gestión de los aprendizajes en un contexto específico.

Sáenz y Lorenzo (1993) en Mateo (2017), considera que la satisfacción laboral docente es una actitud emocional, es decir, una valoración con componentes afectivos, cognitivos y comportamentales integrados a partir de la observación, interpretación y valoración que las personas hacen de las condiciones que encuentran en el trabajo y las relaciones que se dan en el desarrollo y permanencia laboral. Por ello, el directivo tiene que manifestar una gran sensibilidad perceptiva respecto a los problemas que consideran los docentes en su labor diaria, en los términos que ellos lo puedan manifestar o percibir, sin que ello signifique atender caprichos o requerimientos orientados a satisfacer vanidades o evadir responsabilidades, por lo que nunca se deben dejar de lado detalles como condiciones de servicios higiénicos y lavatorios, así como sala docente, servicios de biblioteca, limpieza y seguridad de aulas, estado de mobiliario, orientaciones pedagógicas directivas, empatía y asertividad directiva en la solución de conflictos, etc.

A partir de lo expuesto se determina que la satisfacción laboral docente se manifiesta en el ámbito intrínseco y otra en el extrínseco. Al respecto Fernández (2017) señala que una buena política de personal debe orientarse a desarrollar en un sentido mayúsculo la motivación interna y emplear la externa de manera pertinente en situaciones extraordinarias de tal modo que no se devalúe la entrega de recompensas externas o situaciones estresantes debido a la mala interpretación o a una comunicación deficiente e inoportuna. Resulta anecdótico observar a algunos directores hacer un abuso de la entrega de recompensas, es decir, las otorgan por situaciones ordinarias, es decir, hasta por el cumplimiento parcial de las obligaciones laborales docentes, lo cual da lugar a que el proceso de recompensa se devalúe, y el efecto es contrario, la motivación externa afecta a la motivación interna.

En consecuencia, los directivos deben promover la orientación de los procesos pedagógicos y gestionar las condiciones para generar mejores aprendizajes, considerando las necesidades, características, intereses y requerimientos de los educadores, para que se sientan satisfechos y tengan un mejor desempeño en su práctica pedagógica.

Sin embargo, aún existe una cultura en las que el desempeño directivo no considera la satisfacción docente, prioriza aspectos administrativos, normativos y burocráticos, descuidando el aspecto personal de los maestros. Más aún, algunos directivos se ufanan de tener el control sobre el personal docente en base a la aplicación de normas, el traslado y control de obligaciones, el seguimiento y rendición de informes a través de

memorandos; es decir, el ejercicio directivo, es visto y asumido verticalmente y como un ejercicio de control y poder.

A nivel internacional, diversos estudios muestran que el desempeño directivo se constituye en el principal factor de influencia sobre los aprendizajes escolares, afectando así la calidad de la educación” (Ministerio de Educación de Chile, s/f; p. 4), por lo cual se vienen elaborando propuestas de inducción al puesto directivo teniendo como punto de partida la evaluación de la experiencia ejecutada, tal situación es similar en países como México, Colombia, entre otros países latinoamericanos donde el sistema de evaluación se viene instaurando.

En países como Finlandia, la apreciación del desempeño de los directores, va más allá de orientar los procesos pedagógicos y gestionar las condiciones para mejorar los aprendizajes, sino que también implica reunirse varias veces durante el año con los maestros y realizar continuos procesos de acompañamiento y retroalimentación, lo cual satisface profesionalmente al maestro, es decir, su bienestar va más allá de la buena retribución económica que recibe.

Fundación Chile (2006), desde más de una década el Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC) considera que una buena gestión de personal debe determinar en primer lugar el rol o la posición de cada miembros de la organización educativa y específicamente en lo que respecta a los directores, señala que deben priorizar el fortalecimiento de las relaciones con los profesores, basado en la confianza, comunicación efectiva y el constante intercambio de ideas en diferentes momentos y espacios educativos, es decir hacer de ello una práctica constante orientada al fortaleciendo de la profesionalidad docente.

Al respecto el MINEDUC (2016), considera determinante que para la mejora de la calidad educativa, específicamente de la gestión escolar se debe implementar una política orientada al fortalecimiento del liderazgo directivo de las escuelas, teniendo en cuenta la importancia del rol de liderazgo directivo en la mejora de los aprendizajes según evidencias nacionales e internacionales. Considerando el impacto de una eficiente gestión directiva, recomienda que se debe elaborar un repertorio de prácticas eficientes de gestión directiva, para socializarlas, potenciarlas, e institucionalizarlas. Además precisa que los buenos directores, no solo ejecutan buenas prácticas, sino que las analizan, reflexionan sobre ellas, las comparten y enriquecen, en tal sentido son las autoridades del MINEDUC y órganos desconcentrados de dicho organismo que deben apreciar y rescatar dichas

prácticas e institucionalizarlas hasta crear una cultura de evaluación de desempeño directivo desde la perspectiva de mejoramiento de los aprendizajes escolares, como consecuencia del fortalecimiento de la profesionalidad relaciones positivas y satisfacción laboral docente.

En el Perú, el MINEDU (2018), a través de la Resolución Ministerial N° 271-2018, resuelve la evaluación del desempeño directivo designados por un período de cuatro años atrás, dicha norma, desde la perspectiva del MINEDU, tiene por propósito fortalecer la gestión institucional de las instituciones educativas (I.E.E.), asegurando la permanencia de aquellos profesores de la CPM que ejercen el puesto con transparencia, eficacia y eficiencia en los cargos de Director y Subdirector de IE.

En tal sentido, en el año de 2018 por primera vez se evalúa a los directivos, valorando el liderazgo en la gestión escolar. En el proceso de evaluación se aplicaron varios instrumentos, entre los que destacan las encuesta a docentes, instrumentos aplicados de manera anónima y por escrito, a todos los docentes de las escuelas seleccionadas, cuyos directivos se encontraban cumpliendo cuatro años en condición de designados. Mediante este instrumento los docentes manifestaron su grado de satisfacción en relación a la gestión escolar, evaluando tres dimensiones: “Procesos pedagógicos, Cultura escolar y gestión de las condiciones operativas y de los recursos de la IE.” (p. 10).

Cabe precisar, los resultados finales de la evaluación de los directivos efectuada en el año 2018, hasta cierto punto son reservados, porque no se difunde una cifra oficial del número de directores aprobados que han vuelto a ser designados por cuatro años más, menos se sabe la cantidad exacta de los directores desaprobados a nivel nacional. No obstante, se sabe vagamente que un porcentaje importante de directivos han sido desaprobados, volviendo a su plaza de origen, siendo una de las causas la encuesta docente, motivo de desaprobación, es decir, el nivel de satisfacción o insatisfacción docente respecto al desempeño directivo ha sido determinante para la aprobación o desaprobación directiva. Lo descrito en los párrafos anteriores no es ajeno a lo ocurrido en el ámbito regional y local, pues muchos directivos vivieron una situación de incertidumbre el proceso de evaluación ejecutado el año 2018, puesto que no sólo dependía su aprobación de sus evidencias, sino de la encuesta docente, ésta, en muchos casos fue determinante para aprobar o desaprobar, incluso, antes de la aplicación de dicho instrumento en algunos casos, ya se preveían resultados desfavorables en algunas instituciones donde los docentes, en base a su apreciación sobre la gestión de las dimensiones directivas y la

orientación los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes, entre otras razones, descalificaron a los directivos.

A partir de lo expuesto, se considera importante establecer la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral docente, toda vez que dependiendo de cómo orienten los procesos pedagógicos y gestionen las condiciones para la mejora de los aprendizajes se determina la satisfacción laboral del profesorado.

Se ha efectuado la revisión de trabajos previos relacionados con la presente investigación a fin de dar mayor sustento teórico y práctico, así como disponer información para la discusión de los resultados obtenidos. Entre los estudios internacionales más resaltantes, destacan Cantón y Téllez (2016) en un artículo titulado “La satisfacción laboral y profesional de los profesores” abordan la importancia de la carrera docente en las generaciones jóvenes destacando la pertinencia de estudiar su satisfacción laboral, la misma que incide directamente en la mejora de su práctica pedagógica, por lo que plantearon como objetivo de estudio la revisión de diversos trabajos de investigación relacionados con satisfacción laboral y profesional docente, considerando diversas definiciones conceptuales y tomando en cuenta similitud en el recojo de datos y las categorías de medida, para lo cual consideraron como metodología la selección de tres bases de datos para sacar las contribuciones de los últimos 10 años sobre el tema, los resultados obtenidos giran en torno a la diversidad de enfoques y perspectivas en función del origen científico de cada estudioso. Otro resultado sorprende es el obtenido en relación a la mujeres, que en su mayoría con formación no universitaria manifiestan satisfacción media-alta con la profesión, dando importancia al aspecto relacional; mientras que el resultado negativo gira entorno a la valoración y remuneración económica, principalmente.

Por su parte, Murillo y Hernández (2011) en una investigación titulada “Lecciones aprendidas de la evaluación de directores/as escolares en España para la evaluación del desempeño docente no universitario” tiene como propósito analizar los diferentes modelos de evaluación a directores, los participantes, los criterios e instrumentos empleados, destacando que no existe un modelo nacional de evaluación a directores por lo que hace falta una propuesta técnica, académica y política, como lo señala Murillo (2007), más aun, destaca la necesidad de posibilitar la participación de los directores en el modelo a plantear, de tal modo que éste no parezca impuesto y sea rechazado por su arbitrariedad y carencia de sustento teórico y técnico; a fin de garantizar la objetividad,

se debe previamente establecer indicadores precisos y ser difundidos, además de indicar las formas de procesamiento, ponderación y evaluación, situación que contrasta con la evaluación a directores aplicada en el Perú e el año 2018, en la que los indicadores fueron impuestos y el procesamiento de los resultados muy discutido.

En el plano nacional, Luján (2017), en “Marco de buen desempeño del directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22, UGEL N° 04, Comas - 2017”, tesis en la que ejecutó una investigación con enfoque cualitativo con un diseño no experimental de corte transversal, aplicando dos cuestionarios, a 83 docentes de la red educativa antes referida, uno para medir cómo se desempeñan los directores y otro para los docentes, dando lugar a una correlación positiva moderada entre ambos desempeños, una correlación significativa entre la gestión de las condiciones y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes con el desempeño docente.

Mayta (2015), en su indagación sobre “Gestión pedagógica y satisfacción laboral en tres instituciones educativas del Distrito de Pachacamac, 2015”, realizó una investigación con enfoque cualitativo con un diseño no experimental y transversal, aplicó un instrumento sobre la gestión pedagógica y otro sobre satisfacción laboral, los mismos que fueron aplicados a 113 docentes, concluyendo que la gestión pedagógica se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en los docentes; habiendo obtenido un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,894 y un p-valor igual 0,000. La existencia de una relación positiva entre la planificación curricular, las estrategias metodológicas, materiales y recursos didácticos, y, la evaluación con la satisfacción laboral docente.

Mateo (2017), en su tesis “Gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes de tres Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 01 - 2015”, trabajo cualitativo, de tipo no experimental, con un diseño correlacional, aplicó un cuestionario para gestión educativa y otro sobre satisfacción laboral, aplicados a 100, concluyendo la existencia de una concordancia significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral, además destaca la existencia de una correlación muy significativa entre los resultados de la práctica de gestión pedagógica e institucional con la satisfacción laboral.

Los estudios referidos permiten determinar que el trabajo del director, ya sea en su rol de líder pedagógico o de gestor, incide en el grado de percepción docente en términos de satisfacción o insatisfacción, más aún, si se tiene en cuenta que en el último examen sometido a los directores, los maestros a través de un cuestionario participaron de manera

determinante en la aprobación o desaprobación de los directores, estas dos variables deben ser analizadas con detenimiento.

La investigación se encuentra sustentada teórica y conceptualmente, acorde con lo estipulado en la R.R. N° 0089-2019/UCV, documento normativo que guía la redacción de las tesis universitarias a nivel institucional, por lo que cabe precisar que el Desempeño directivo guarda relación directa con el proceso de gestión educativa institucional, es decir, siempre vinculada la política institucional en su sentido más amplio, involucrando toma de decisiones y un conjunto de acciones orientadas al servicio que ofrece una institución educativa, en consecuencia, el desempeño directivo guarda relación con la política educativa trazada por el Minedu, aplicando un conjunto de principios de la gestión en una institución en particular. Al respecto, según Cassasus (2000:2) citado por Fernández y Gairín (2006), la gestión educativa se determina por el progreso de las teorías generales de la gestión y de la educación.

Existen diversos modelos de gestión escolar, como el de la visión calidad, visión de la reingeniería y el de visión comunicacional, señalan Fernández y Gairín (2006), destacando los aportes de Cassasus (1999). De acuerdo a la realidad peruana este último modelo, el de la visión comunicacional, sería el asumido debido a que considera un cambio institucional y la gestión no es otra cosa más que el desarrollo de compromisos previamente establecidos por el ente rector nacional, es decir, es el caso peruano el Ministerio de Educación, teniendo en cuenta la visión de la organización, direccionada en el currículo nacional de educación básica. Para concretar dicho modelo se requiere del manejo directivo de destrezas comunicaciones y un conjunto de habilidades sociales buscando involucrar a la comunidad educativa, sin excluir a ningún miembro.

En este sentido, la evaluación del trabajo de los directores guarda directamente relación con la gestión de las posibilidades y condiciones institucionales, ya que no existen recetas válidas para gestionar una institución educativa, sino que cada una de ellas es un caso particular.

Considerando lo señalado por Pozner (2002:19-22) en Fernández y Gairín (2006) para una gestión educativa estratégica se deben considerar características como las de la priorización de los aprendizajes como elemento de centralidad pedagógica, el establecimiento de alianzas estratégicas orientadas a la cooperación profesional, potenciación del trabajo en equipo y de redes en equipos desde una mirada de construcción de competencias profesionales, y el planteamiento y desarrollo de proyectos

de innovación, es decir, la escuela debe abrirse al aprendizaje a través de procesos de acompañamiento de los cambios, la capacidad reflexiva y de autocrítica de sus miembros. A lo anteriormente señalado, se debe considerar procesos sistemáticos de asesoramiento a los docentes noveles, intercambios de experiencias y orientación continua. Finalmente, la gestión educativa debe considerar siempre el establecimiento de una visión compartida, consensos, objetivos y metas, desde una mirada creativa y emprendedora de la educación, teniendo en cuenta que el sentido de una comunidad educativa es generar aprendizajes en adecuadas condiciones institucionales.

El desempeño directivo, desde la concepción del MINEDU (2007), es la valoración de los dominios, competencias previamente establecidas por el Ministerio de Educación, actividad que se lleva a cabo por los docentes del área de gestión pedagógica de cada UGEL, tal como ocurrió en la evaluación de directivos en el año de 2018, para lo cual el ministerio, previamente, elabora y socializa los instrumentos de evaluación.

Considerando lo planteado por el MINEDU y en concordancia con el desempeño de los directores se evalúa en torno a conocimientos, habilidades, actitudes que deben traducirse en evidencias previamente delineadas en función a los lineamientos y compromisos de gestión escolar establecidos por el MINEDU y demanda social, teniendo como eje central mejorar los aprendizajes.

El MINEDU (2007), plantea las dimensiones del desempeño directivo en el documento rector denominado Marco de Buen Desempeño Directivo, señalando en primer orden al dominio de Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, responsabilidad que debe asumir el director, gestionando las circunstancias, desde una perspectiva de mejora sistemática de los procesos de enseñanza aprendizaje. Destaca la gestión institucional participativa, democrática desde una perspectiva inclusiva (p.34); mientras, en el segundo dominio, “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” destaca el desarrollo profesional, y el proceso de acompañamiento pedagógico partiendo de las necesidades y características docentes, previo proceso de monitoreo, teniendo como herramienta comunicacional por excelencia, el diálogo reflexivo.

El MINEDUC (2018), considera que para mejorar el desempeño directivo no basta con evaluarlo, sino que, se debe dar un proceso de retroalimentación a fin de motivar la gestión directiva y dar más sentido a las prácticas directivas, orientando sus acciones, desde una perspectiva de mejora de la gestión directiva y desarrollo personal.

Para una evaluación del desempeño directivo, se debe de considerar, desde la perspectiva del MINEDUC (2018), se debe ir más allá de una evaluación individual, sino que se debe evaluar al equipo directivo, considerando que no es posible encontrar un director multifacético que responda satisfactoriamente a las múltiples demandas, pero si es posible una evaluación satisfactoria de un equipo, ello daría lugar al establecimiento de un trabajo colegiado del equipo directivo, lo cual desde la experiencia internacional es altamente exitoso.

La segunda variable de investigación, satisfacción laboral docente, tiene sustento en la teoría de relaciones humanas, cuyo gestor principal es Elton Mayo, quien en colaboración con sus seguidores caracterizan a esta teoría por el interés por el estudio a nivel organizacional como individual, teniendo como centralidad a la persona, considera los aportes de la psicología, delegación de responsabilidades, autonomía, confianza, apertura, priorización de las buenas relaciones interpersonales y grupales. Esta teoría tiene un fuerte sustento en la necesidad de humanización y democratización administrativa, es decir, excluir todo comportamiento de opresión y maltrato, menos de humillación. En este sentido, los directivos tienen el reto de promover las mejores condiciones laborales para que el personal docente, administrativo y auxiliar, si lo hubiera perciba ausencia de amenazas y por el contrario sienta seguridad, confianza, sin descuidar compromisos institucionales.

Dicho de otra manera se debe potenciar al máximo las relaciones sociales, sin descuidar el aspecto normativo, es decir la persona debe estar lo suficientemente motivada y satisfecha para desarrollar con éxito sus labores.

Galán (2015), a partir de una serie de investigaciones destaca que la satisfacción laboral debe ser un producto clave del trabajo humano, guardando relación con el estado de ánimo, los sentimientos o respuestas afectivas, lo cual lo da cierto sentido de subjetividad. En este sentido, una misma actividad desarrollada por distintos sujetos puede ser percibida por estos de diferentes maneras, dependiendo de sus expectativas, perspectivas, actitudes, predisposición y la relación con factores específicos como la remuneración y valoración, sin dejar de lado las condiciones laborales en la que se desempeñan.

Robibins (2011), citado por Mateo (2017) considera que la satisfacción laboral de un sujeto se relaciona con la actividad que desarrolla en su centro de trabajo y el grado de satisfacción determina una actitud positiva o negativa, en consecuencia una mayor o menor predisposición al cumplimiento con los objetivos y metas corporativas. Resulta

cotidiano percibir trabajadores satisfechos en el ámbito laboral, situación que es ajena en el campo educativo, donde fácilmente se percibe docentes insatisfechos con la gestión del desempeño directivo porque juzgan que no gestiona adecuadamente los dominios básicos para la mejora de los aprendizajes y en consecuencia se desligan de sus responsabilidades y muchas veces culpan su fracaso o atribuyen su mediocridad de su práctica pedagógica a la falta de un buen liderazgo directivo, mientras que otros docentes juzgan acertado el desempeño directivo y se comprometen con la gestión institucional y pedagógica, generando compromisos y cambios en los diferentes ámbitos de la gestión escolar.

De acuerdo a Álvarez (2003), citado por Mayta (2015) la satisfacción laboral tiene dos dimensiones: intrínseca y extrínseca. Las que se determinan el “conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentra relacionados con la naturaleza y contenido con el trabajo mismo” (p.72) y por el “conjunto de aspectos del trabajo relacionados con el ambiente físico y psicológico del trabajo” (p.65), respectivamente.

En la primera dimensión se prioriza, entre otros aspectos, la satisfacción de la persona en sí, el trato, reconocimiento, valoración y expectativas, para lo cual se requiere de habilidades blandas directivas, destacando la asertividad, la empatía y comunicación asertiva. La segunda dimensión prioriza el ambiente y condiciones del trabajo, tal es así que en el país se ha institucionalizado la seguridad y salud en el trabajo a través del Ministerio de Trabajo, que están orientadas a reducir en el mínimo o desaparecer todo tipo de riesgo laboral, en cuanto a infraestructura, instalaciones, mobiliario, y equipamiento de seguridad. No obstante, ello no es suficiente, también se debe considerar las características de la infraestructura y los servicios que ésta brinda y la remuneración. Para un mejor abordaje de la investigación el problema general de investigación se ha planteado de la siguiente manera: ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y satisfacción laboral docente en educación primaria en la Institución Educativa N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza - Trujillo, 2019?, dando lugar a los siguientes problemas específicos: a) ¿Cuál es el nivel de desempeño directivo?; b) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral docente?; c) ¿Qué relación existe entre desempeño directivo y las dimensiones de la satisfacción laboral docente?; y, d) ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral docente y las dimensiones del desempeño directivo?

La justificación de la investigación gira entorno a razones teóricas, prácticas y metodológicas. Desde lo teórico, se busca dar sustento a la práctica evaluativa que se viene ejecutando a los directores y al grado de satisfacción laboral docente que se percibe

en la I.E, dicha información, será corroborada a través de estudios teóricos, profundizando en el desempeño directivo: la generación de condiciones para que los estudiantes aprendan y las acciones orientadas a potenciar los procesos pedagógicos, a fin de contribuir con información teórica en posteriores investigaciones, mientras que desde lo práctico se recoge información a nivel de los docentes de educación primaria respecto a la mirada y percepción que tienen del nivel de desempeño del director y el nivel de satisfacción e insatisfacción que ellos manifiestan a partir de la gestión del equipo directivo, a la luz de las directivas emanadas por el Ministerio de Educación del Perú. Finalmente, metodológicamente, contribuirá con instrumentos válidos y confiables en futuros trabajos de investigación respecto al desempeño directivo y la satisfacción laboral. Como respuesta anticipada al problema principal planteado, se ha formulado la siguiente hipótesis principal: Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral docente en educación primaria en la Institución Educativa N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza - Trujillo, 2019. Asimismo, considerando los problemas específicos planteados se formularon las siguientes hipótesis específicas: a) Existe un nivel alto de desempeño directivo; b) Existe un nivel alto de satisfacción laboral docente; c) Existe relación significativa entre el desempeño directivo y las dimensiones de la satisfacción laboral docente; y, d) Existe relación significativa entre la satisfacción laboral docente y las dimensiones del desempeño directivo.

Para precisar la finalidad del trabajo se formuló el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre desempeño directivo y satisfacción laboral docente en educación primaria en la Institución Educativa N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza - Trujillo, 2019; mientras que, para precisar los procesos a seguir se plantearon los siguientes objetivos específicos: a) Determinar el nivel de desempeño directivo; b) Determinar el nivel de satisfacción laboral docente; c) Determinar la relación entre el desempeño directivo y las dimensiones de la satisfacción laboral docente; y, d) Determinar la relación entre la satisfacción laboral docente y las dimensiones del desempeño directivo.

## II. Método

### 2.1 Tipo y diseño de investigación.

La investigación está enmarcada en el paradigma positivista, tipo aplicada. Se orienta describir la relación entre el desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” - La Esperanza, 2019, para lo cual, se realizó la recolección de datos, midiéndolas numéricamente, con el propósito de probar las hipótesis y realizar el análisis estadístico correspondiente, para posteriormente explicar los resultados, elaborar conclusiones y demostrar teorías (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), según el método hipotético-deductivo.

La investigación es no experimental, con un diseño transversal correlacional, porque su finalidad es determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre las dos variables materia de investigación.

Por cuestión lógica, se midieron las variables, en primer lugar, posteriormente a través de pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estimó la correlación. Este tipo de investigación no establece de forma directa relaciones causales, pero admite entrever posibles causas de un fenómeno, determinando características básicas del objeto de estudio y la descripción de sus categorías y/o partes (Bernal, 2010).

Se consideró el esquema de investigación



Donde:

M = Docentes de las I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra”

V1 = Desempeño Directivo

V2 = Satisfacción laboral docente

r = Relación entre variable 1 y 2.

## **2.2 Operacionalización de Variables**

Seguidamente se presenta la operacionalización de variables, es decir el establecimiento de las dimensiones e indicadores que definen y caracterizan en términos observables y verificables a cada una de ellas, para poder identificarlas y medirlas (Palella y Martins, 2012).

*Matriz de operacionalización de la variable Desempeño directivo*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>ESCALA</b>	<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>INSTRUMENTO RECOJO INFORMACIÓN</b>
GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	✓ Conducción de la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje	1; 2	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Directivos responsables de la gestión institucional y docentes del nivel de primaria en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.	Cuestionario
	✓ Promoción y sostenimiento de la participación democrática de los diversos actores de la I.E.	3; 4; 5; 6			
	✓ Favorecimiento de las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.	7; 8; 9; 10; 11			
	✓ Liderazgo de los procesos de evaluación de la gestión de la I.E.	12; 13; 14			
ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	✓ Promoción y liderazgo de la comunidad de aprendizaje orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	15; 16; 17	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)		
	✓ Gestión de la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.	18; 19; 20; 21			

Autor: Bladimir Jonny Luján García. Año 2017

*Matriz de operacionalización de la variable Satisfacción laboral docente.*

<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>ESCALA</b>	<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>INSTRUMENTO RECOJO INFORMACIÓN</b>
INTRÍNSECA	✓ Independencia	1; 2; 3; 4	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)	Directivos responsables de la gestión institucional y docentes del nivel de primaria en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.	Cuestionario
	✓ Variedad	5; 6; 7; 8			
	✓ Líneas de carrera	9; 10			
	✓ Reconocimientos y distinciones	11; 12			
EXTRÍNSECA	✓ Compensación económica	13; 14	Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)		
	✓ Condiciones de trabajo	15; 16			
	✓ Seguridad en el puesto	17; 18			
	✓ Status	19; 20; 21			
	✓ Calidad de relaciones	22; 23			
	✓ Capacitación y perfeccionamiento docente	24; 25; 26			

Autor: Álvarez, 2003. Adaptado por: Mayta Zea Giovanna Año: 2015

### 2.3 Población y muestra

La población docente de la I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019, ascendió a 85, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 01**

*Distribución de docentes de la I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra del distrito La Esperanza, 2019*

N°	NIVEL EDUCATIVO	N° DE DOCENTES		TOTAL	%
		VARONES	MUJERES		
01	Inicial	00	03	03	3.5
02	Primaria	10	25	35	41.2
03	Secundaria	20	27	47	55.3
<b>TOTAL</b>		30	55	85	100.0

*Fuete: CAP de la I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra”*

La muestra se ha considerado de manera no probabilística, sino por el criterio de conveniencia, eligiendo a los docentes de primaria de la referida I.E., quedando conformada por 33 docentes. La elección de los docentes del nivel antes mencionado, obedeció a la actitud favorable de los mismos a querer contribuir con el estudio, situación que no ocurrió con los docentes de educación secundaria. Conviene destacar

**Tabla 02**

*Docentes del nivel primaria de la I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra del distrito La Esperanza, 2019*

NIVEL EDUCATIVO	DOCENTES					
	VARONES		MUJERES		TOTAL	
	f	%	f	%	f	%
Primaria	10	33.30	25	69.70	33	100.00

*Fuete: CAP de la I.E. N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019*

Como criterio de inclusión se han considerado ser docente del nivel de Educación Primaria, nombrado o contratado, pero en ejercicio durante todo el año académico 2018 y en el año académico 2019, hasta la fecha de aplicación de los instrumentos, mientras que el criterio de exclusión principal es ser docente nombrado o contratado laborando en el presente año, pero recién desde el mes de marzo.

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

Monje (2011) expresa que resulta adecuado aplicar encuestas para estudiar cualquier hecho o fenómeno con personas dispuestas a informar colaborativamente. En la investigación se consideró la aplicación de dos instrumentos cuyos ítems presentan alternativas de respuesta tipo Likert.

El primero fue el cuestionario sobre Desempeño directivo, propuesta de Bladimir Jonny Luján García. Dicho instrumento consta de 21 ítems, los cuales evalúan las dimensiones: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

El segundo, fue el cuestionario sobre Satisfacción laboral docente, creado por Álvarez (2003) y adaptado por Mayta Zea Giovanna (2015). El instrumento está constituido por 26 ítems distribuidos en dos dimensiones: intrínseca con 13 ítems y extrínseca con la misma cantidad de ítems.

Para una mejor calificación de las respuestas de los instrumentos se realizó la siguiente baremación:

**Tabla 3**

*Intervalos para los niveles de la variable desempeño directivo y sus dimensiones.*

Nivel	Variable	Dimensiones	
	Desempeño Directivo	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
Alto	77 – 105	52 – 70	26 – 35
Medio	49 – 76	33 – 51	16 – 25
Bajo	21 – 48	14 – 32	07 – 15

*Fuete:* Consolidado de datos del cuestionario sobre desempeño directivo.

**Tabla 4**

*Intervalos para los niveles de la variable satisfacción laboral docente y sus dimensiones.*

Nivel	Variable	Dimensiones	
	Satisfacción laboral docente	Intrínseca	Extrínseca
Alto	96 – 130	44 – 60	52 – 70
Medio	61 – 95	28 – 43	33 – 51
Bajo	26 – 60	12 – 27	14 – 32

*Fuete:* Consolidado de datos del cuestionario sobre satisfacción laboral docente.

### **Validez**

Previo a la aplicación de los instrumentos se procedió a determinar su validez y confiabilidad. Al respecto, Monje (2011) refiere que la validez es el grado en que un instrumento mide lo que se pretende medir” (p. 165), es decir, consiste en verificar desde distintas perspectivas. La validez de contenido a los dos cuestionarios se determinó antes de su aplicación, encontrando la existencia de una relación entre cada variable, dimensión, indicador, las preguntas y las opciones de respuesta, determinando que los instrumentos demuestran un dominio específico del contenido a investigar y hasta donde los ítems representan el universo de contenido que se desea medir.

La validación se realizó a través de dos expertos en gestión educativa, emitiendo juicio, previa verificación del cumplimiento con ciertos criterios como los de pertinencia, relevancia, precisión y claridad; además de medir cada variable de investigación y sus dimensiones. Al respecto, Corral (2009), manifiesta que a través del juicio de expertos, se obtiene estimaciones razonablemente buenas, que pueden ser confirmadas o modificadas en un determinado tiempo, además deben certificar, que las preguntas o afirmaciones seleccionadas sean claras y tengan coherencia con el trabajo realizado (Corral, 2009).

A continuación los resultados de los expertos:

**Tabla 05***Resultado de validez del cuestionario sobre desempeño directivo.*

VALIDADOR	VALORACIÓN	RESULTADO
Mg. Henry Villacorta Valencia	Bueno	Aplicable
Mg. David Santos Pineda Jara		

*Fuete: Matriz de validación del cuestionario sobre desempeño directivo.***Tabla 06***Resultado de validez del cuestionario sobre satisfacción laboral docente*

VALIDADOR	VALORACIÓN	RESULTADO
Mg. Henry Villacorta Valencia	Bueno	Aplicable
Mg. David Santos Pineda Jara		

*Fuete: Matriz de validación del cuestionario sobre satisfacción laboral docente***Confiabilidad**

Resulta pertinente aplicar un instrumento en una situación real, es decir, probarlo para identificar a tiempo los errores y hacer las modificaciones o correcciones necesarias a fin de garantizar su eficacia en lo que se desea investigar.

La confiabilidad de los cuestionarios, se determinó con una prueba previa con 20 profesores ajenos a la población de estudio, pero con similares características. Luego para saber si eran confiables o no, se aplicó a los datos obtenidos de los veinte encuestados, el Coeficiente Alfa de Cron Bach, en el programa estadístico SPSS, versión 25.0, evaluando la consistencia interna de los ítems con valores entre 0 y 1, donde 0 es ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta (Palella y Martins, 2012).

De este modo, se obtuvo los siguientes resultados:

**Tabla 07***Confiabilidad del Cuestionario sobre desempeño directivo*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	21

*Fuete: Base de datos.*

**Tabla 08**

*Confiabilidad del Cuestionario sobre satisfacción laboral docente*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,814	26

*Fuete:* Base de datos.

Los resultados de confiabilidad que obtuvieron los cuestionarios sobre Desempeño directivo y Satisfacción laboral docente fueron de: 0,953 y 0,814, respectivamente, situándose según Palella y Martins en un nivel muy alto, por lo tanto puede aplicarse con toda seguridad en la investigación.

## **2.5 Método y análisis de datos**

Cabe precisar que los instrumentos se aplicaron a los docentes, previo visto bueno del director y consentimiento informado, explicándoles la finalidad del recojo de información y la confidencialidad de la misma. Una vez aplicados los instrumentos se procedió al tratamiento estadístico, vaciando los datos de cada instrumentos, en el orden establecido al alzar de cada informante, recogiendo la información en base de datos previamente preparadas en Excel, por cada variable de estudio, para luego proceder al empleo del programa SPSP, versión 25. Finalmente cabe precisar que se han considerado lineamientos de la estadística descriptiva e inferencial en el tratamiento de la información.

## **2.6 Aspectos éticos**

La evaluación se aplicó con reserva y discrecionalidad, previo consentimiento informado, por lo que los docentes participaron completando al 100 % los ítems de cada cuestionario.

Conviene destacar previo a la aplicación de los instrumentos se proporcionaron indicaciones precisas y se resolvieron las dudas planteadas respecto a cómo marcar las respuestas.

Durante todo el proceso de investigación se consultaron diversas fuentes, acudiendo a internet básicamente para la búsqueda y recojo de información especializada,

respetando siempre los derechos de autoría en la elaboración de los antecedentes, fundamentos teóricos y científicos.

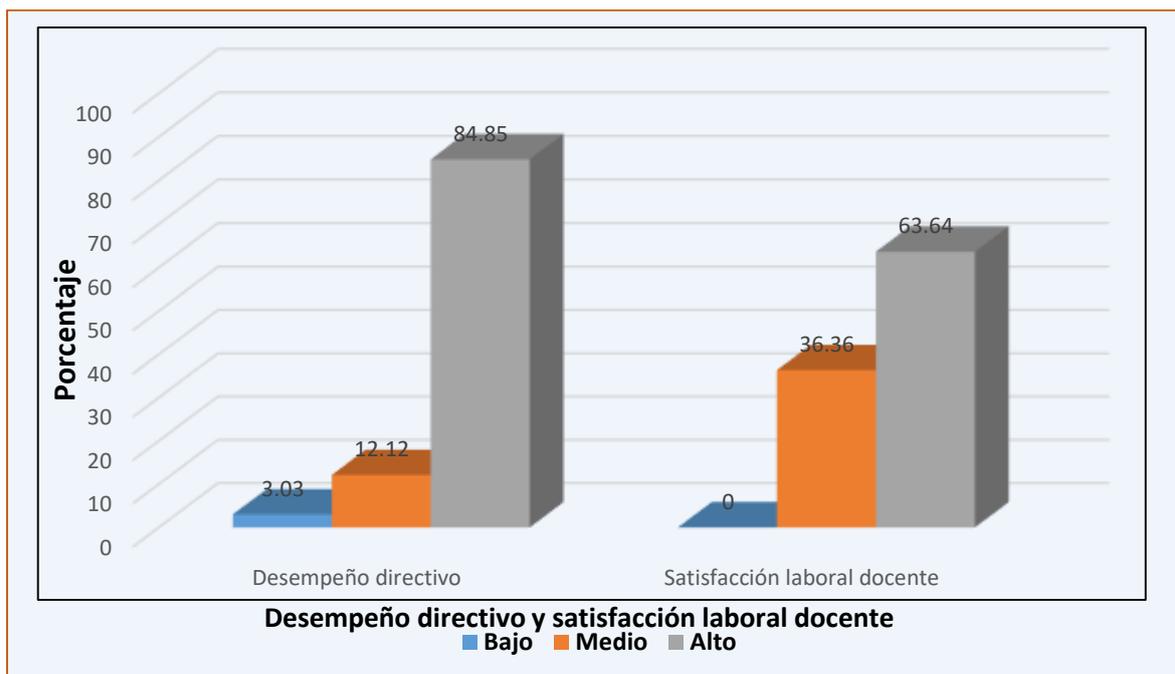
### III.Resultados

**Tabla 09**

*Resultados por niveles sobre las variables desempeño directivo y satisfacción laboral docente en la I.E. 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.*

NIVELES	Desempeño directivo		Satisfacción laboral docente	
	f	%	f	%
<b>Bajo</b>	1	3.03	0	0.00
<b>Medio</b>	4	12.12	12	36.36
<b>Alto</b>	28	84.85	21	63.64
<b>TOTAL</b>	33	100.00	33	100.00

*Fuete:* Instrumentos aplicados a los docentes de la I.E. 80829 “José Olaya Balandra”.



*Figura 01: Resultados por niveles sobre las variables desempeño directivo y satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra”.*

(Fuente: Tabla 09).

En la tabla 09 se muestra que el nivel que destaca en la variable desempeño directivo, es el nivel alto con un 84.85%, concentrando prácticamente la totalidad del porcentaje, mientras que en los niveles medio y bajo solamente se evidencia un 12.12 % y 3.03 %, respectivamente, que equivalen a 5 estudiantes de un total de 33. Por otro lado, en la variable satisfacción laboral, la concentración en el nivel alto representa el 63.64% y en el nivel medio se encuentra la diferencia, es decir el 39.39 %, no habiendo ninguna representación docente en el nivel bajo.

Los resultados evidencian una alta aprobación de la gestión directiva, percepción docente alimentada por la diaria observación e interacción laboral. Por otra parte, en relación a la segunda variable, satisfacción laboral, también la mayoría de docentes, aunque en menor porcentaje que en la primera variable, manifiestan alta satisfacción laboral, no obstante, las múltiples responsabilidades asociadas con la práctica pedagógica y gestión del aula, visitas de monitoreo, entre otras actividades que tienen diariamente por parte del equipo directivo, UGEL 02 La Esperanza, Semáforo Escuela, etc.

**Tabla 10**

*Resultados por niveles sobre las dimensiones de desempeño directivo en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.*

NIVELES	DESEMPEÑO DIRECTIVO			
	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes		Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	
	f	%	f	%
Bajo	1	3.03	0	0.00
Medio	2	6.06	13	39.39
Alto	30	90.91	20	60.61
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100.00</b>	<b>33</b>	<b>100.00</b>

*Fuente:* Instrumentos aplicados a los docentes de institución educativa 80829 “José Olaya Balandra”.

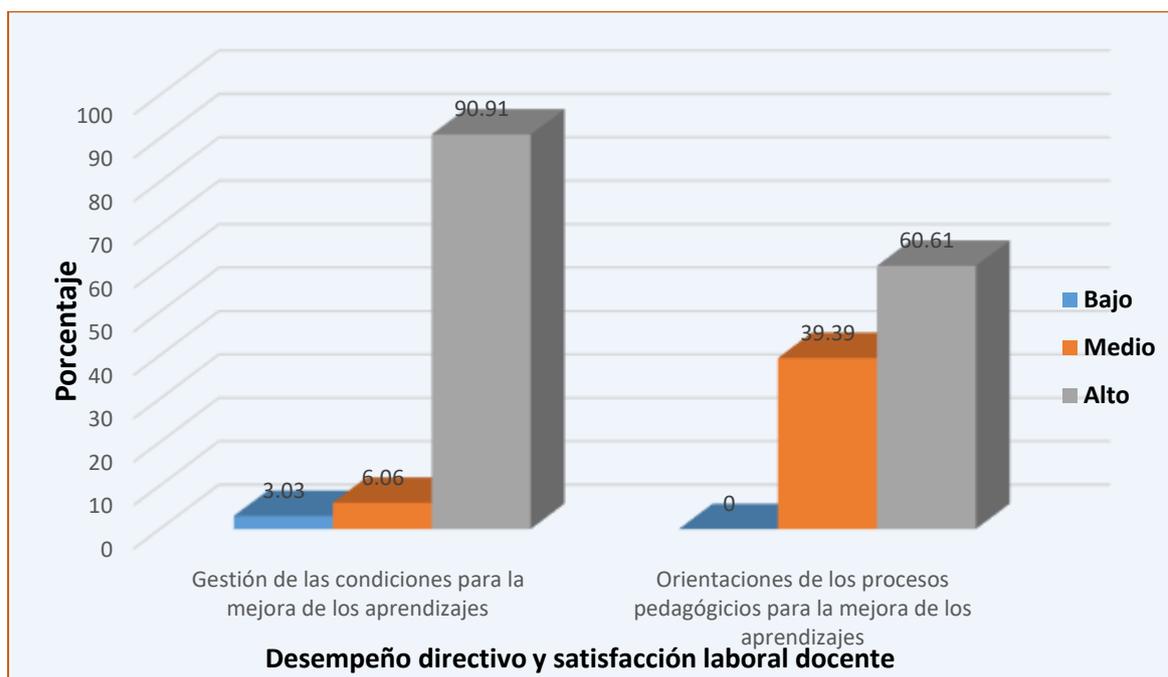


Figura 02: Resultados por niveles sobre las dimensiones del desempeño directivo en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra”.

(Fuente: Tabla 10).

En la Tabla 10 se observa que las dos dimensiones de la variable desempeño directivo indican un nivel bajo, es decir se encuentran en el nivel inferior con resultados muy parecidos; en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes solo se registra un 3.03 %, mientras que en la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes el registro es de 0:00%; es decir, casi el porcentaje total se distribuye en la primera dimensión en el nivel alto, alcanzando un 90.9<sup>a</sup> %, mientras que en el nivel medio solo llega 6.06.

Con respecto a la segunda variable, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, se evidencia que el 60.61 % se concentra en el nivel alto y la diferencia 39.39 % se ubica en el nivel medio.

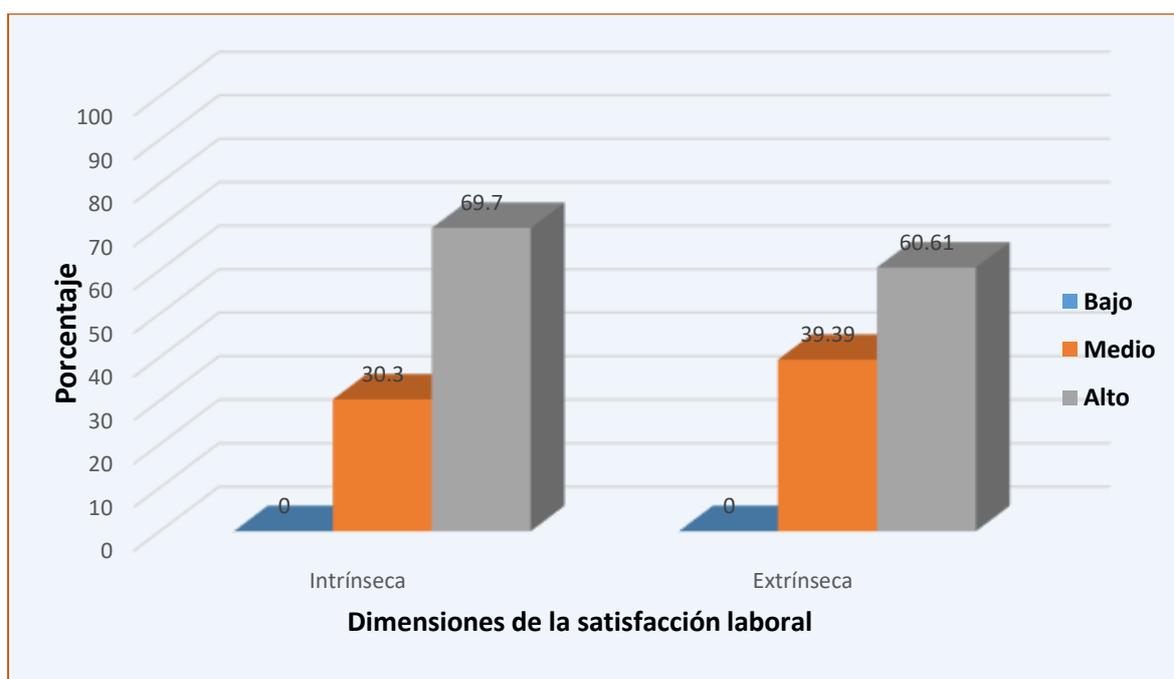
A partir de los descrito, se observa una aprobación del desempeño directivo en las dos dimensiones, destacando una mayor aprobación en la primera, alcanzando, prácticamente el 100.00%, lo cual refleja que las múltiples actividades emprendidas por el equipo directivo se encontrarían orientadas dentro de las dimensiones establecidas.

**Tabla 11**

*Resultados por niveles sobre las dimensiones de satisfacción laboral docente en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.*

NIVELES	SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE			
	Intrínseca		Extrínseca	
	f	%	f	%
Bajo	0	0.00	0	0.00
Medio	10	30.30	13	39.39
Alto	23	69.70	20	60.61
<b>TOTAL</b>	<b>33</b>	<b>100</b>	<b>33</b>	<b>100</b>

*Fuete:* Instrumentos aplicados a los docentes de la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra”.



*Figura 03: Resultados por niveles sobre las dimensiones de satisfacción laboral docente en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra”.*

(Fuente: Tabla 11).

En la Tabla 11 se observa que en las 2 dimensiones de la satisfacción laboral docente en el nivel alto se concentra un alto porcentaje de 69.70 % y 60.61 %, en las dimensiones 1 y 2, respectivamente, mientras que la diferencia, es decir el 30.30 % y el 39.39 % se ubican en el nivel medio en las dimensiones 1 y 2, respectivamente. Mientras que en el nivel bajo en ninguna de las dimensiones existe registro alguno de porcentaje, por lo que en ambas dimensiones corresponde 0; 00%.

Los resultados descritos permiten visualizar con claridad una apreciación alta de la satisfacción laboral docente, mientras que un porcentaje que gira entorno a la tercera parte de los docentes manifiesta una satisfacción laboral docente en el nivel medio; no registrándose ningún docente con apreciaciones en el nivel de satisfacción bajo, por lo que en términos generales la satisfacción docente es favorable, no obstante de los múltiples quehaceres y responsabilidades relacionadas con la práctica docente.

**Tabla 12**

*Nivel de Correlación entre desempeño directivo y satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.*

		<i>satisfacción laboral docente</i>
<i>desempeño directivo</i>	<b>r<sub>s</sub></b>	-0.047
	<b>p</b>	0.794
	<b>n</b>	33

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

La tabla 12, muestra los datos hallados de la correlación según Spearman, donde se obtiene que el valor de p es superior al 5% de significancia, lo que significa que no existe una correlación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral docente.

**Tabla 13**

*Nivel de Correlación entre desempeño directivo y las dimensiones de satisfacción laboral docente en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.*

		<b>INTRÍNSECA</b>	<b>EXTRÍNSECA</b>
<b>DESEMPEÑO DIRECTIVO</b>	<b>r<sub>s</sub></b>	-0.003	-0.206
	<b>p</b>	0.988	0.251
	<b>n</b>	33	33

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

La tabla 13, muestra los datos hallados de la correlación según Spearman, donde se obtiene que el valor de p es superior al 5% de significancia, lo que significa que no existe una correlación entre el desempeño directivo y las dimensiones de satisfacción laboral docente: intrínseca y extrínseca.

**Tabla 14**

*Nivel de Correlación entre satisfacción laboral y las dimensiones de desempeño directivo en la Institución Educativa N° 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.*

		Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes
<i>satisfacción laboral</i>	<b>r<sub>s</sub></b>	-0.109	-0.103
	<b>p</b>	0.546	0.567
	<b>n</b>	33	33

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

La tabla 14, muestra los datos hallados de la correlación según Spearman, donde se obtiene que el valor de p es superior al 5% de significancia, lo que significa que no existe una correlación entre la de satisfacción laboral docente y las dimensiones del desempeño directivo: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

#### **IV. Discusión**

La investigación asumió como objetivo general Determinar la relación entre el desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” - La Esperanza, 2019, considerando que el desempeño directivo, desde la concepción del MINEDU (2007), es la valoración de los dominios, competencias previamente establecidas por el Ministerio de Educación, actividad que se lleva a cabo por especialistas de cada UGEL, tal como ocurrió en la evaluación de directivos en el año de 2018, para lo cual el ministerio, previamente, elabora y socializa los instrumentos de evaluación, ; mientras que Galán (2015), a partir de una serie de investigaciones destaca que la satisfacción laboral es un producto importante del quehacer humano, guardando relación con el estado de ánimo, los sentimientos o respuestas afectivas, lo cual lo da cierto sentido de subjetividad. En este sentido, una misma actividad desarrollada por distintos sujetos puede ser percibida por estos de diferentes maneras, dependiendo de sus expectativas, perspectivas, actitudes, predisposición y la relación con factores específicos como la remuneración y valoración, sin dejar de lado las condiciones laborales en la que se desempeñan. La hipótesis de estudio fue que Existe relación significativa entre el desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito de La Esperanza, 2019.

Los resultados revelan que no existe una correlación entre desempeño directivo y satisfacción laboral docente pero al mismo tiempo altamente significativo. Se puede entender que para los docentes, el desempeño directivo, no repercute en sí mismo y en la satisfacción laboral docente, en consecuencia, la satisfacción laboral docente es independiente a la actuación del director o equipo directivo y viceversa.

Conviene destacar que en la investigación, no se encontraron trabajos puntuales que expliquen la relación entre desempeño directivo y satisfacción laboral docente, no obstante, desde la visión investigativa si se esperaba encontrar tal relación.

No obstante, conviene tener en cuenta lo planteado por la Fundación Chile (2006), respecto al rol de los directores sobre el enriquecimiento de las relaciones interpersonales con los docentes, destacando la confianza, la comunicación efectiva y el constante intercambio de ideas en diferentes momentos y espacios educativos, es decir hacer de ello una práctica constante orientada al fortaleciendo de la profesionalidad docentes, pero para ello se debe

tener en cuenta los esfuerzos centrados en mejorar de la calidad educativa, la implementación de una política orientada al fortalecimiento del liderazgo directivo de las escuelas, teniendo en cuenta la jerarquía del rol de liderazgo directivo en la mejora de los aprendizajes según evidencias nacionales e internacionales. Considerando el impacto de una eficiente gestión directiva, recomienda que se debe elaborar un repertorio de prácticas eficientes de gestión directiva, para socializarlas, potenciarlas, e institucionalizarlas.

Las divergencias de los hallazgos con la hipótesis planteada, sustentada teóricamente, en trabajos previos, se explicaría por las peculiaridades de la población docente, antigüedad en el servicio docente y en la institución educativa, edad, y formación académica, contextos social y normativo, considerando que en ciertas ocasiones las respuestas de los sujetos evaluados, no concuerdan con la auténtica percepción respecto al desempeño directivo, el mismo que puede ser influenciado por un ejercicio de poder, así como tampoco sobre su propia percepción de satisfacción laboral que puede ser distorsionada por situaciones que ocurren en el momento que se aplican los instrumentos.

No obstante, el no haberse encontrado estudios previos relacionados directamente entre las variables de investigación, se encontraron otros estudios que guardan relación, uno de ellos es el de Mayta (2015), en su trabajo sobre “Gestión pedagógica y satisfacción laboral en tres instituciones educativas del Distrito de Pachacamac, 2015”, que encuentra como resultados que la gestión pedagógica se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en los docentes en tres instituciones educativas del Distrito de Pachacamac, 2015; habiendo obtenido un coeficiente de correlación de Spearman igual a 0,894 y un p-valor igual 0,000, más aún, precisando la existencia de una relación positiva entre la planificación curricular, las estrategias metodológicas, materiales y recursos didácticos, y, la evaluación con la satisfacción laboral docente.

Asimismo, Mateo (2017), en su estudio “Gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes de tres Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 01 - 2015”, concluyendo con la existencia de una concordancia significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las tres instituciones inmersas en el estudio, además se destaca la existencia de una correlación muy significativa entre los resultados de la prácticas de gestión pedagógica e institucional con la satisfacción laboral de los docentes.

Los hallazgos previos determinan que el trabajo del director, ya sea en su rol de líder pedagógico o de gestor, incide en el grado de percepción docente en términos de satisfacción o insatisfacción, más aún, si se tiene en cuenta que en el último examen sometido a los directores, los maestros a través de un cuestionario participaron de manera determinante en la aprobación o desaprobación de los directores, estas dos variables deben ser analizadas con detenimiento.

En el primer objetivo específico se planteó determinar el nivel de desempeño directivo en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra”, cuyos resultados muestran que el desempeño directivo alcanza un nivel alto con un 84.85%, concentrando prácticamente la totalidad del porcentaje, mientras que en los niveles medio y bajo solamente se evidencia un 12.12 % y 3.03 %, respectivamente, que equivalen a 5 estudiantes de un total de 33. Ello demuestra, que casi la totalidad de docentes aprueba el desempeño directivo, o por lo menos lo consideran importante, teniendo en cuenta que comprende las dimensiones de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

Cabe tener en cuenta que desde la perspectiva del MINEDU (2007), el desempeño directivo se evalúa desde la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, responsabilidad que debe asumir el director y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, considerando que ambos resultan importantes, la primera está asociada con la mejora de la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje, vía la planificación, la convivencia democrática e intercultural, y la colaboración de las familias y sociedad, mientras que la segunda se orienta a contribuir al desarrollo profesional docente, acompañándolo pedagógico a partir de sus necesidades y características diagnosticadas en el monitoreo. En este sentido, el diálogo reflexivo se constituye como estrategia por excelencia.

El segundo objetivo específico fue determinar el nivel de satisfacción laboral docente. Los resultados muestran evidencia de que la concentración en el nivel alto representa el 63.64% y en el nivel medio se encuentra la diferencia, es decir el 39.39 %, no habiendo ninguna representación docente en el nivel bajo.

Para determinar la satisfacción laboral se consideró la evaluación de las dimensiones consideradas en el presente estudio. Al respecto, Álvarez (2003), citado por Mayta (2015) la satisfacción laboral tiene dos dimensiones: intrínseca y extrínseca. Las que se determinan el

“conjunto de aspectos que el profesor valora o cuestiona y que se encuentra relacionados con la naturaleza y contenido con el trabajo mismo” (p.72) y por el “conjunto de aspectos del trabajo relacionados con el ambiente físico y psicológico del trabajo” (p.65), respectivamente.

En la primera dimensión se prioriza entre otros aspectos la satisfacción de la persona en sí, el trato, reconocimiento, valoración, expectativas, para lo cual se requiere de habilidades blandas directivas, destacando la asertividad, la empatía y comunicación asertiva. La segunda dimensión prioriza el ambiente y condiciones del trabajo, tal es así que en el país se han institucionaliza medidas de seguridad y salud en el trabajo a través del Ministerio de Trabajo, que están orientadas a reducir en el mínimo o desaparecer todo tipo de riesgo laboral, en cuanto a infraestructura, instalaciones, mobiliario, y equipamiento de seguridad. Definitivamente, cabe señalar que aun cuando las hipótesis específicas no se aceptan, debido a la no existencia de correlación entre las variables y sus dimensiones estudiadas en la población, por estudios efectuados se sabe que no siempre los instrumentos psicométricos cumplen con evaluar el 100 % de las variables en investigación, más aún si se trata de variables multidimensionales, es probable que los instrumentos no obstante haber sido validados, no comprendan todos los aspectos de dichas variables, más aún aspectos o características externas, por lo que resulta conveniente seguir estudiando dichas variables desde diversas perspectivas y en poblaciones más numerosas.

## V. Conclusiones

1. Existe nivel alto de desempeño directivo en la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019, el cual fue determinado por una frecuencia de respuestas dadas por 28 docentes, que equivalen a un 84.85% del total.
2. Existe nivel alto de satisfacción laboral docente en la institución educativa antes mencionada, la cual fue determinada por una frecuencia de respuestas de 21 docentes que equivalen al 63.64% del total.
3. Existe relación muy baja e inversa entre las variables desempeño directivo y satisfacción laboral docente con Rho de Spearman equivalente a -0.047 y un p-valor equivalente a 0.794, a un nivel de significancia del 5%.
4. Existe relación muy baja e inversa entre desempeño directivo y la satisfacción intrínseca, con Rho de Spearman equivalente a -0.003 y el p-valor igual a 0.988, a un nivel de significancia del 5%.
5. Existe relación baja e inversa entre desempeño directivo y la satisfacción extrínseca con un Rho de Spearman igual a -0.206 y el p-valor=0.251, a un nivel de significancia del 5%.
6. Existe relación muy baja e inversa entre satisfacción laboral docente y la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, con un Rho de Spearman equivalente a -0.109 y el p-valor = 0.546 y a un nivel de significancia del 5%.
7. Existe relación baja e inversa entre satisfacción laboral docente y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, con un Rho de Spearman igual a -0.103 y el p-valor equivalente a 0.567, a un nivel de significancia del 5%.

## **VI.Recomendaciones**

Para directores e integrantes de comisiones estratégicas de las IIEE.:

- Investigar sobre estrategias de fortalecimiento de la gestión directiva y la mejora del nivel de satisfacción laboral docente.
- Estudiar el impacto del establecimiento de espacios de comunicación entre directivos y docentes en torno al planeamiento estratégico institucional, teniendo como elementos fundamentales las dimensiones del desempeño directivo y la generación de condiciones para la satisfacción laboral docente.
- Considerar el estudio del impacto de las jornadas de reflexión institucional, la presentación de los resultados del desempeño directivo, así como su análisis, evaluación y correspondiente retroalimentación.

Para directores y especialista de gestión pedagógica de UGELES:

- Promover investigaciones sobre en las jornadas de reflexión institucional, la presentación de los resultados del desempeño directivo para su análisis, evaluación y correspondiente retroalimentación.
- Fomentar el análisis del impacto de las prácticas pedagógicas, establecidas en el plan anual de trabajo, orientadas a generar condiciones óptimas para la mejora de la satisfacción laboral docente, teniendo como eje central el acompañamiento pedagógico y las puesta en práctica de las habilidades blandas directivas en los encuentros con los docentes.
- Promover la investigación sobre el fortalecimiento del desarrollo personal y profesional docente a través cursos, talleres, seminarios, encuentros y jornadas a cargo de profesionales del campo de la psicología y la pedagogía, vía convenios interinstitucionales con universidades, centros de capacitación, organismos no gubernamentales, entre otras instituciones.

## VII. REFERENCIAS

- Cantón, I., & Téllez, S. (2017). La satisfacción laboral y profesional de los profesores. *Revista Lasallista de Investigación*, 1-18.
- Escamilla, S. (2006). *El Director Escolar. Necesidades de formación para un desempeño profesional*. Universidad Autónoma de Barcelona, Pedagogía aplicada. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado el 18 de Junio de 2019, de <https://www.tdx.cat/handle/10803/5046>
- Fernández, G. (2017). *Motivación extrínseca e intrínseca de los empleados con éxito para las organizaciones laborales: un estudio en el sector siderometalúrgico*. Recuperado el 5 de mayo de 2019, de [https://biblioteca.unirioja.es/tfe\\_e/TFE002648.pdf](https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE002648.pdf)
- Fundacion Chile. (2006). *Manual de gestión de competencias para directivos, docentes y profesionales de apoyo en instituciones escolares*. Recuperado el 10 de julio de 2019, de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/CR\\_Articulos/manual.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/CR_Articulos/manual.pdf)
- Luján, B. (2018). *Marco de buen desempeño del directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de la RED N° 22, UGEL N° 04, Comas - 2017*. Universidad César Vallejo. Lima: Universidad César Vallejo. Recuperado el 03 de Marzo de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/12965>
- Mateo, A. (2017). *Gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes de tres Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 01 - 2015*. Lima: Universidad César Vallejo. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8384/Mateo\\_SAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8384/Mateo_SAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mayta, G. (2015). *Gestión pedagógica y satisfacción laboral en tres instituciones educativas del Distrito de Pachacamac, 2015*. Lima. Recuperado el 24 de Marzo de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8488>
- Mendoza , Ignacio, Escobar, Gerardo, & García, R. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. *Revista del Centro de Investigación.*, 18. Recuperado el 3 de 07 de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/342/34224543013.pdf>
- MINEDU. (2014). *Marco de Buen Desempeño. Directivos construyendo escuela*. Lima. Recuperado el 15 de Febrero de 2019, de [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- MINEDU. (2018). R.M.N° 271-2018-MINEDU. Lima. Recuperado el 16 de Diciembre de 2018, de <https://www.ventanilla-ugel.edu.pe/ugelv2/rm-271-2018-minedu-norma-tecnica-que-regula-la-evaluacion-en-cargos-directivos-de-ii-ee-de-ebr/>
- MINEDUC. (2018). *Política de fortalecimiento del liderazgo directivo escolar 2014-2017*. Recuperado el 8 de Mayo de 2019, de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp->

content/uploads/sites/55/2018/01/Politica-Fortalecimiento-del-Liderazgo-Escolar-2014-2018\_Enero\_208.pdf

- Muñoz, G., Javiera, M., & Daza, S. (2008). *Informe Final. Estudio: Inducción de Directores en el Sistema Escolar*. Santiago. Recuperado el 18 de Abril de 2019, de [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/PxL2011\\_Files/Induccion\\_a\\_directivos\\_sistema\\_escolar.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/PxL2011_Files/Induccion_a_directivos_sistema_escolar.pdf)
- Murillo, J., & Hernández, R. (2011). *Lecciones aprendidas de la evaluación de directores/as escolares en España para la evaluación del desempeño docente no universitario*. Recuperado el 14 de Junio de 2019, de <https://www.researchgate.net/publication/260987546>
- Parra, R. (2011). Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 19. Recuperado el 19 de Mayo de 2019, de [http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/2-2-5%20\(54-72\)%20Parra%20Rosibel%20rcieg%20noviembre%2011\\_articulo\\_id70.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/2-2-5%20(54-72)%20Parra%20Rosibel%20rcieg%20noviembre%2011_articulo_id70.pdf)
- Reymundo, G. (2017). *Liderazgo directivo y motivación en la satisfacción laboral del personal de instituciones educativas, Callao-2016*. Lima. Recuperado el 21 de Enero de 2019, de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8444>
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). *Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría*. Recuperado el 6 de Mayo de 2019, de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/1701/2781>

# Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el nivel del desempeño directivo?</li> <li>• ¿Cuál es el nivel de la satisfacción laboral docente?</li> <li>• ¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y satisfacción intrínseca de la satisfacción laboral docente?</li> </ul>	<p><b>General:</b> Determinar la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar el nivel del desempeño directivo de los responsables de la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.</li> <li>2. Determinar el nivel de la satisfacción laboral en los docentes de la</li> </ol>	<p>Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un nivel alto del desempeño directivo de los responsables la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.</li> <li>• Existe un nivel alto de la satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa 80829 “José Olaya</li> </ul>	<p><b>Variable 1:</b> Desempeño directivo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</li> <li>• Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b> <b>Satisfacción laboral docente</b></p>	<p><b>Variable 1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Operacionalmente se recogerá</b> la información de los colaboradores a cerca de las <b>dimensiones: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b> de la <b>variable desempeño directivo</b>, a través de una ficha técnica encuesta.</li> </ul> <p><b>Variable 2:</b> <b>Operacionalmente se recogerá</b> la información</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Por su finalidad:</b> Aplicada</li> <li>• <b>Por el enfoque:</b> Cuantitativa</li> <li>• <b>Por el Tipo:</b></li> <li>• No experimental</li> <li>• <b>Por su carácter:</b> Correlacional - Descriptiva</li> <li>• <b>Por el alcance:</b> Transversal</li> <li>• <b>Población:</b></li> <li>• Directivos y docentes de la I.E. 80829 “José Olaya Balandra”</li> <li>• <b>Instrumentos:</b></li> <li>✓ Encuesta para desempeño directivo</li> <li>✓ Encuesta para satisfacción laboral docente.</li> </ul>

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la satisfacción extrínseca?</li> </ul>	<p>institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito de La Esperanza – Trujillo, 2019.</p> <p>3. Determinar la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción intrínseca de la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito de La Esperanza – Trujillo, 2019.</p> <p>4. Determinar la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción extrínseca de la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya</p>	<p>Balandra” del distrito de La Esperanza – Trujillo, 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la satisfacción intrínseca de la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito de La Esperanza – Trujillo, 2019.</li> <li>Existe relación significativa entre el desempeño directivo y la satisfacción extrínseca de la satisfacción laboral docente en la institución educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfacción intrínseca</li> <li>Satisfacción extrínseca</li> </ul>	<p>de los colaboradores a cerca de las <b>dimensiones:</b>  <b>satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca</b> de la variable <b>satisfacción laboral</b> a través de una ficha técnica encuesta.</p>	

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
	Balandra" del distrito de La Esperanza – Trujillo, 2019.	La Esperanza – Trujillo, 2019.			

## Anexo 2: Carta al primer experto

Anexo 2: Carta al primer experto

Trujillo, 17 de junio del 2019

Mg. Henry Villacorta Valencia

Mediante la presente y con el debido respeto, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración y en su condición de experto los cuestionarios sobre **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE**, a fin de que pueda evaluarlos.

Agradezco por anticipado su aceptación, razón por la cual quedo infinitamente agradecida.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre la variable y la dimensión.
- ❖ Relación entre la dimensión y el indicador.
- ❖ Relación entre el indicador y el ítem.
- ❖ Relación entre el ítem y la opción de respuesta.

Agradezco su valiosa colaboración.

Atentamente

  
Magna Portales Lizama  
DNI: 18198391

Anexo 3: Matriz de validación del cuestionario sobre desempeño directivo

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DIRECTIVO															
TÍTULO: Desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.															
AUTORA: Br. Portales Lezama, Magna															
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem			Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
							Si	No	Si	No	Si	No		Si	No
DESEMPEÑO DIRECTIVO	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.	1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.				X		X		X		X		
			2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.				X		X		X		X		
		Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E.	3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.				X		X		X		X		
			4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y				X		X		X		X		

			comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.				X	X			X			
			5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de diversas situaciones conflictivas (intrapersonal, interpersonal, grupal y organizacional) mediante el diálogo, el consenso y la negociación.				X	X			X			
			6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.				X	X			X			
			7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.				X	X			X			
		Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.	8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.				X	X			X			
			9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.				X	X			X			





		mejora de la enseñanza y del clima escolar.				X	X	X	X		
		17. Estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.				X	X	X	X		
	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.	18. Orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.				X	X	X	X		
		19. Propician una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.				X	X	X	X		
		20. Monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.				X	X	X	X		
		21. Monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna				X	X	X	X		



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de desempeño directivos que realiza el personal directivo de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primaria de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Henry Villacorta Valencia.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister.

**VALORACIÓN :**

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	X			

  
Mg. HENRY VILLACORTA VALENCIA  
A 596793  
AAR

Anexo 4: Matriz de validación del cuestionario sobre satisfacción laboral docente

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL															
TÍTULO: Desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.															
AUTORA: Br. Portales Lezama, Magna															
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
SATISFACCIÓN LABORAL	INTRINSECA	Independencia	1. ¿Disfruto preparando mis clases con los materiales que me parecen más conveniente?				X		X		X		X		
			2. ¿Los lineamientos que se ofrecen en la sumilla facilitan el desarrollo de los contenidos del sílabo o planes de trabajo?				X		X		X		X		
			3. ¿Para mí es importante elegir la metodología apropiada a la asignatura o ejecución del plan de trabajo?				X		X		X		X		
			4. ¿Puedo utilizar mi criterio para la evaluación dentro de las normas establecidas?				X		X		X		X		
		Variedad	5. ¿El abanico de oportunidades académicas que ofrece la institución me hace sentir muy bien?				X		X		X		X		

EXTRIN- SICA		6. ¿Me siento satisfecho por la exigencia académica para ser promocionado?				X	X	X	X			
		7. ¿Mi trabajo en esta Institución me permite, además del dictado de asignatura, realizar actividades no lectivas?				X	X	X	X			
		8. ¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que la Institución realiza?				X	X	X	X			
	Líneas de carrera	9. ¿En esta Institución siento que puedo ocupar cargos de alta responsabilidad?				X	X	X	X			
		10. ¿Consideras que tu productividad es la principal herramienta para escalar posiciones en la Institución?				X	X	X	X			
	Reconocimientos y distinciones	11. ¿Disfruto que la Institución premie mi esfuerzo?				X	X	X	X			
		12. ¿En esta Institución los premios y distinciones se otorgan por méritos personales?				X	X	X	X			
	Compensación económica	13. Disfruto preparando mis clases con los materiales que me parecen más conveniente?				X	X	X	X			

		14. ¿Los lineamientos que se ofrecen en la sumilla facilitan el desarrollo de los contenidos del sílabo o planes de trabajo?				X		X		X		X		
	Condiciones de trabajo	15. ¿Para mí es importante elegir la metodología apropiada a la asignatura o ejecución del plan de trabajo?				X		X		X		X		
		16. ¿Puedo utilizar mi criterio para la evaluación dentro de las normas establecidas?				X		X		X		X		
	Seguridad en el puesto	17. ¿El abanico de oportunidades académicas que ofrece la institución me hace sentir muy bien?				X		X		X		X		
		18. ¿Me siento satisfecho por la exigencia académica para ser promocionado?				X		X		X		X		
	Status	19. ¿Mi trabajo en esta Institución me permite, además del dictado de asignatura, realizar actividades no lectivas?				X		X		X		X		
		20. ¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que la Institución realiza?				X		X		X		X		
		21. ¿En esta Institución siento que puedo ocupar cargos de alta responsabilidad?				X		X		X		X		



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal docente de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primaria de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Henry Villacorta Valencia.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister.

**VALORACIÓN :**

Muy bueno	Buono	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	X			

  
Mg. HENRY VILLACORTA VALENCIA  
A 696703  
ANR

## Anexo 5: Carta al segundo experto

### Anexo 2: Carta al segundo experto

Trujillo, 17 de junio del 2019

Mg. David Santos Pineda Jara

Mediante la presente y con el debido respeto, me dirijo a usted, en atención a su experiencia y calificada formación profesional, con la finalidad de someter a su consideración y en su condición de experto los cuestionarios sobre **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE**, a fin de que pueda evaluarlos.

Agradezco por anticipado su aceptación, razón por la cual quedo infinitamente agradecida.

El juicio consiste en responder los siguientes criterios (*ver cuadro de validación*):

- ❖ Relación entre la variable y la dimensión.
- ❖ Relación entre la dimensión y el indicador.
- ❖ Relación entre el indicador y el ítem.
- ❖ Relación entre el ítem y la opción de respuesta.

Agradezco su valiosa colaboración.

Atentamente

  
Magna Portales Lezama  
DNI: 18198391

Anexo 6: Matriz de validación del cuestionario sobre desempeño directivo

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DIRECTIVO														
TÍTULO: Desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.														
AUTORA: Br. Portales Lezama, Magna														
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES			
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta
							Si	No	Si	No		Si	No	
DESEMPEÑO DIRECTIVO	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES	Conduce la planificación institucional orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.	1. Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.				X		X		X			
			2. Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.				X		X		X			
		Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E.	3. Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.				X		X		X			
			4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y				X		X		X			

			comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.				X	X			X			
			5. Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de diversas situaciones conflictivas (intrapersonal, interpersonal, grupal y organizacional) mediante el diálogo, el consenso y la negociación.				X	X			X			
			6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.				X	X			X			
			7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.				X	X			X			
	Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.		8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.				X	X			X			
			9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.				X	X			X			



		mejora de la enseñanza y del clima escolar.				X	X	X	X		
		17. Estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.				X	X	X	X		
	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.	18. Orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.				X	X	X	X		
		19. Propician una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.				X	X	X	X		
		20. Monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.				X	X	X	X		
		21. Monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna				X	X	X	X		



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de desempeño directivos que realiza el personal directivo de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primaria de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Henry Villacorta Valencia.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister.

**VALORACIÓN :**

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	X			

Mg. David Santos Pineda Jara

A1651108

ANR



Anexo 7: Matriz de validación del cuestionario sobre satisfacción laboral docente

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL															
TÍTULO: Desempeño directivo y satisfacción laboral docente en el nivel de educación primaria en la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.															
AUTORA: Br. Portales Lezama, Magna															
VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Siempre	A veces	Nunca	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
							Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
SATISFACCIÓN LABORAL	INTRINSECA	Independencia	1. ¿Disfruto preparando mis clases con los materiales que me parecen más conveniente?				X		X		X		X		
			2. ¿Los lineamientos que se ofrecen en la sumilla facilitan el desarrollo de los contenidos del sílabo o planes de trabajo?				X		X		X		X		
			3. ¿Para mí es importante elegir la metodología apropiada a la asignatura o ejecución del plan de trabajo?				X		X		X		X		
			4. ¿Puedo utilizar mi criterio para la evaluación dentro de las normas establecidas?				X		X		X		X		
		Variedad	5. ¿El abanico de oportunidades académicas que ofrece la institución me hace sentir muy bien?				X		X		X		X		

EXTRIN- SICA		6. ¿Me siento satisfecho por la exigencia académica para ser promocionado?				X	X	X	X			
		7. ¿Mi trabajo en esta Institución me permite, además del dictado de asignatura, realizar actividades no lectivas?				X	X	X	X			
		8. ¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que la Institución realiza?				X	X	X	X			
	Líneas de carrera	9. ¿En esta Institución siento que puedo ocupar cargos de alta responsabilidad?				X	X	X	X			
		10. ¿Consideras que tu productividad es la principal herramienta para escalar posiciones en la institución?				X	X	X	X			
	Reconocimientos y distinciones	11. ¿Disfruto que la Institución premie mi esfuerzo?				X	X	X	X			
		12. ¿En esta Institución los premios y distinciones se otorgan por méritos personales?				X	X	X	X			
	Compensación económica	13. Disfruto preparando mis clases con los materiales que me parecen más conveniente?				X	X	X	X			

		14. ¿Los lineamientos que se ofrecen en la sumilla facilitan el desarrollo de los contenidos del sílabo o planes de trabajo?				X		Y		X		Y		
	Condiciones de trabajo	15. ¿Para mí es importante elegir la metodología apropiada a la asignatura o ejecución del plan de trabajo?				Y		Y		X		Y		
		16. ¿Puedo utilizar mi criterio para la evaluación dentro de las normas establecidas?				Y		Y		X		Y		
	Seguridad en el puesto	17. ¿El abanico de oportunidades académicas que ofrece la institución me hace sentir muy bien?				X		Y		X		Y		
		18. ¿Me siento satisfecho por la exigencia académica para ser promocionado?				X		Y		Y		Y		
	Status	19. ¿Mi trabajo en esta Institución me permite, además del dictado de asignatura, realizar actividades no lectivas?				Y		X		X		Y		
		20. ¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que la Institución realiza?				X		Y		X		X		
		21. ¿En esta Institución siento que puedo ocupar cargos de alta responsabilidad?				X		X		X		X		



### MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

**OBJETIVO:** Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal docente de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019.

**DIRIGIDO A:** Docentes del nivel primaria de la institución educativa 80829 "José Olaya Balandra" del sector Santa Verónica - La Esperanza, 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Mg. Henry Villacorta Valencia.

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister.

**VALORACIÓN :**

Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente	Muy deficiente
	X			

Mg. David Santos Pineda Jara

A1651108

ANR



Anexo 8: Instrumento para medir la variable el desempeño directivo

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DIRECTIVO

(Adaptado del Marco de buen desempeño del directivo - MINEDU)

**Estimado docente:**

El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información, sobre la opinión que tiene usted sobre el **desempeño directivo**; como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada.

**Indicaciones:**

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una “X” en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 21 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente:

ESCALA VALORATIVA				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

ÍTEMS		VALORACIÓN				
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes		1	2	3	4	5
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social orientándolo al logro de las metas de aprendizaje.					
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, orientándolo al logro de metas de aprendizaje.					
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.					
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de diversas situaciones conflictivas (intrapersonal, interpersonal, grupal y organizacional) mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.					
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.					
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.					
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.					

10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.					
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.					
12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplean como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.					
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.					
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje					
<b>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</b>						
15	Gestionan oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
16	Generan espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.					
17	Estimulan las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.					
18	Orientan y promueven la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional.					
19	Propician una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
20	Monitorean y orientan el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
21	Monitorean y orientan el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.					

Gracias por su colaboración

Anexo 9: Instrumento para medir la variable satisfacción laboral docente

## CUESTIONARIO PARA MEDIR EL SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE

**Estimado docente:**

El presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación académica, cuya finalidad es la obtención de información sobre la **satisfacción laboral docente.**; como producto de su experiencia en la Institución. La información es confidencial y reservada. Anticipo mi agradecimiento.

**Indicaciones:**

Sírvase leer las siguientes expresiones y responder, escribiendo sólo una “X” en el recuadro correspondiente de cada pregunta, según la respuesta que considere conveniente, de los 26 ítems que se presentan a continuación.

La escala de valoración es la siguiente:

ESCALA VALORATIVA				
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Nº	ÍTEMS	ALTERNATIVAS				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
01	¿Disfruto preparando mis clases con los materiales que me parecen más conveniente?					
02	¿Los lineamientos que se ofrecen en la sumilla facilitan el desarrollo de los contenidos del silabo o planes de trabajo?					
03	¿Para mi es importante elegir la metodología apropiada a la asignatura o ejecución del plan de trabajo?					
04	¿Puedo utilizar mi criterio para la evaluación dentro de las normas establecidas?					
05	¿El abanico de oportunidades académicas que ofrece la institución me hace sentir muy bien?					
06	¿Me siento satisfecho por la exigencia académica para ser promocionado?					
07	¿Mi trabajo en esta Institución me permite, además del dictado de asignatura, realizar actividades no lectivas?					
08	¿Asisto con regularidad a los eventos sociales que la Institución realiza?					
09	¿En esta Institución siento que puedo ocupar cargos de alta responsabilidad?					
10	¿Consideras que tu productividad es la principal herramienta para escalar posiciones en la institución?					
11	¿Disfruto que la Institución premie mi esfuerzo?					
12	¿En esta Institución los premios y distinciones se otorgan por méritos personales?					

13	¿El sueldo que percibo es justo por las labores que realizo en esta institución?					
14	¿La puntualidad en el pago de mi sueldo me da tranquilidad personal?					
15	¿La comodidad y los equipos de las aulas facilitan mi labor docente?					
16	¿Las actividades lectivas se llevan adecuadamente apoyadas por equipos y materiales adecuados?					
17	¿La estabilidad laboral con que cuento me da tranquilidad en el desempeño docente?					
18	¿La evaluación docente se lleva a cabo sin generar inseguridad en el puesto?					
19	¿Me hace bien trabajar en una institución de prestigio social y académico como esta institución?					
20	¿Cada vez que tengo la oportunidad comento acerca de la institución donde trabajo?					
21	¿Me siento halagado por mis amistades de la institución en que laboro?					
22	¿En la institución uno se siente a gusto con los colegas y autoridades?					
23	¿Siento que las relaciones de trabajo en esta institución son cálidas?					
24	¿En esta institución la capacitación y desarrollo de los docentes es constante?					
25	¿Me complace que el programa de capacitación de esta institución se cumpla en su totalidad?					
26	¿Esta institución facilita la asistencia a cursos de Capacitación y Congresos?					

Muchas gracias.

Anexo 10: Evidencias administrativas



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La Esperanza 17 de junio del 2019

**SOLICITO LA AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE MI PROYECTO DE TESIS**

Señor:

Jaime Emillo Vargas León

Director de la I.E. N ° 80829 "José Olaya"

Presente.-

Tengo el agrado de dirigirme a usted, me presento a usted como estudiante de Maestría de Administración de Educación De La Universidad Cesar Vallejo De Trujillo del III ciclo con la finalidad de solicitar a su digna persona la autorización para poder aplicar el proyecto de Tesis: "Desempeño Directivo y Satisfacción Laboral en una Institución educativa – La Esperanza 2019" en vuestra Institución que usted dirige; el mismo que contribuirá a la institución y logros de aprendizaje de vuestros alumnos de su I.E. Docente

Agradezco por anticipado su aceptación a mi pedido y quedo a su disposición para coordinaciones correspondientes.

Atte.

MAGNA PORTALES LEZAMA

DNI: 18198391



*Institución Educativa N° 80829 "José Olaya Balandra"  
Sector Santa Verónica - La Esperanza  
Trujillo - La Libertad*

**"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"**

**EL DIRECTOR DE LA I.E N° 80829 "JOSÉ OLAYA  
BALANDRA" DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA, QUE  
SUSCRIBE, HACE:**

## **CONSTAR**

Que la docente **PORTALES LEZAMA, MAGNA** ha aplicado a los docentes de Educación Primaria de la institución que represento, los instrumentos a) **CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO DIRECTIVO** b) **CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE**, en el marco del trabajo de investigación titulado **"DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN EL NIVEL DE EDUCACIÓN PRIMARIA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 80829 "JOSÉ OLAYA BALANDRA" DEL SECTOR SANTA VERÓNICA - LA ESPERANZA, 2019"**

Se expide la presente a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

La Esperanza, 01 de julio del 2019

*Atentamente*

  
  
**Jaime Emilio Vargas León**  
**DIRECTOR**  
.....  
*Jaime Emilio Vargas León*  
*Director*

## Anexo 11: Evidencias fotográficas

Ingresando a gestionar autorización de aplicación de instrumentos a Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019.



Docentes la Institución Educativa 80829 “José Olaya Balandra” del distrito La Esperanza, 2019, contestando cuestionarios de investigación

Anexo 12: Matriz de confiabilidad del cuestionario sobre desempeño directivo

N°	DESEMPEÑO DIRECTIVO																				
	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES														ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	3	2	4
2	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	5	5	5	5	4	3	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	2	2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	4	4	4	4	3	3	3
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	3	4	4	3	3	2	3
10	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	3	3	2	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	4	2	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3
13	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	3	3	2	3
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	2	3
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3

N°	DESEMPEÑO DIRECTIVO																				
	GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES														ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES						
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	2	4

Anexo 13: Matriz de confiabilidad del cuestionario sobre satisfacción laboral docente

SATISFACCION LABORAL DOCENTE																									
INTRINSECA												EXTRINSECA													
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26
4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	4	3	4
5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
4	4	3	4	4	3	2	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	4	4	3	4	5
3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4
4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5
5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
5	5	5	4	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5
4	4	3	4	4	3	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4	5
5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5
5	5	4	5	5	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5
5	5	3	5	5	3	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5
3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3	3	4
4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5
4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	5	5	3	5	3	5	5
5	5	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5
5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5
5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5
4	4	3	4	4	3	2	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	3	3	3	4	4
5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5
5	5	5	4	4	3	3	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	5	3	4	5