



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA
EDUCACIÓN

Habilidades directivas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Primaria
N°2084, Carabayllo, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Carmen Angélica Marín Alcocer (ORCID: 0000-0001-5281-2981)

ASESORA:

Dra. Francis Esmeralda Ibarguen Cueva (ORCID: 0000-0003-4630-6921)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Evaluación y aprendizaje

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A Dios por guiar e iluminar mis pasos y no dejarme desfallecer.

A mi abuelita Gloria que desde el cielo me acompaña y desde allí celebra mis logros.

A mis hijos Luciana y Alessandro quienes son la fuerza que me motiva a seguir adelante.

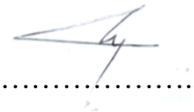
Agradecimiento

Mi especial agradecimiento a la Directora Carmen Mucha de Institución Educativa Primaria N°2084, del distrito de Carabaylo, quien me brindo las facilidades para la elaboración de mi trabajo de investigación.

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante Ustedes la tesis titulada, Habilidades directivas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa N°2084, Carabaylo, 2020 la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el grado académico de: Maestra en Administración de la Educación.



.....
Carmen Angelica Marin Alcocer

Índice

| | |
|---|------|
| Carátula | i |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Dictamen de sustentación | iv |
| Declaratoria de autenticidad del autor | v |
| Presentación | vi |
| Índice | vii |
| Índice de tablas | viii |
| Índice de figuras | viii |
| Resumen | ix |
| Abstract | x |
| I. Introducción | 1 |
| II. Método | 11 |
| 2.1. Tipo y diseño de investigación | 11 |
| 2.2. Operacionalización de variables | 11 |
| 2.3. Población, muestra y muestreo | 11 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad | 12 |
| 2.5. Procedimiento | 12 |
| 2.6. Método de análisis de datos | 12 |
| 2.6. Aspectos éticos | 12 |
| III. Resultados | 13 |
| 3.1. Resultados descriptivos | 13 |
| 3.2. Resultados correlacionales | 15 |
| IV. Discusión | 17 |
| V. Conclusiones | 20 |
| VI. Recomendaciones | 21 |
| Referencias | 22 |
| Anexo 1: Matriz de consistencia | 29 |
| Anexo 2: Operacionalización de las variables | 32 |
| Anexo 3: Ficha técnica | 33 |
| Anexo 4: Instrumentos | 34 |
| Anexo 5: Certificados de validez de expertos | 40 |

| | |
|---|----|
| Anexo 6: Confiabilidad de las habilidades directivas | 63 |
| Anexo 7: Confiabilidad de la satisfacción laboral | 64 |
| Anexo 8: Base de datos de la variable habilidades directivas | 65 |
| Anexo 9: Base de datos de la variable satisfacción laboral | 67 |
| Anexo 10: Constancia de aplicación de instrumentos | 69 |
| Anexo 11: Turnitin | 71 |
| Anexo 12: Acta de aprobación de originalidad de trabajo académico | 72 |
| Anexo 13: Dictamen final | 73 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones | 13 |
| Tabla 2. Niveles de la variable satisfacción laboral y dimensiones | 14 |
| Tabla 3. Sistema de hipótesis de la investigación | 15 |

Índice de figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones | 13 |
| Figura 2. Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral y dimensiones | 14 |

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020. Se fundamentó en el enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional, transversal. La población censal fue de 68 docentes quienes fueron nuestros sujetos de análisis y de recolección de información a través de cuestionarios validados por expertos en la temática y metodología. Se obtuvo como resultado que las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,568 y p -valor 0,000).

Palabras clave: Habilidades, directiva, satisfacción, laboral, docentes.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between managerial skills and job satisfaction of Educational Institution No. 2084, Carabayllo, 2020. It was based on the quantitative approach, non-experimental, correlational, cross-sectional design. The census population was 68 teachers who were our subjects for analysis and information collection through questionnaires validated by experts in the subject and methodology. It was obtained as a result that managerial skills are related to job satisfaction with a moderate correlation level (Rho 0.568 and p-value 0.000)

Keywords: Skills, directive, satisfaction, work, teachers.

I. Introducción

En este mundo competitivo son importante las habilidades directivas ya posibilitaran que se logren y realicen una serie de estrategias que beneficiaran la gestión exitosa de director como de la institución, que permita que puedan desarrollarse y generar nuevas habilidades que contribuyan tanto con los objetivos de la institución como los de los docentes. Los que se comprometerán a desarrollar sus habilidades, conocimientos, realizando un trabajo en equipo democráticos con buenas relaciones interpersonales. Por lo que los directores en esta nueva etapa donde la modernización permite que constantemente estén innovando y de esta manera puedan seguir adquiriendo nuevas capacidades que le permitan hacer uso de diferentes estrategias y herramientas que fortalecerán y beneficiaran su gestión.

En nuestro país el sector educación cuenta con un sin número de necesidades las cuales nos proponen desafíos para afrontarlos y proceder de tal manera que sean prácticos, reales y razonables, aunque nuestra preocupación debe ser fomentar la transformación que ayudaran en las mejoras educativas de las instituciones para lograr buenas prácticas educativas que permitan resultados significativos en los alumnos y en la comunidad. En la gran mayoría de instituciones educativas de nuestro país se observan carencias y dificultades como la falta de habilidades directivas que propicia conflictos y divisiones debido a la falta de comunicación, de motivación, de manejo de conflictos y de coordinación en equipo originando la insatisfacción en las docentes.

Por lo que contar con habilidades directivas básicas hoy se aplican a nuevas estrategias de gestión y relaciones personales, Sobre todo estar más cerca de las docentes para que se sientan motivadas y comprometidas no solo con su trabajo diario, sino que también con la Institución, de esta manera se puedan cumplir con las metas establecidas. Es por ello, que en las instituciones educativas del país deben tener como prioridad comprender las nuevas herramientas de transformación disponibles para los directivos y docentes en este gran reto. Los directores carecen de competencias en el manejo de dirección, siendo indispensable para el manejo de las Instituciones (Díaz y Delgado, 2014).

En la Institución Educativa N°2084, está ubicada en Carabayllo, se perciben debilidades en cuanto a habilidades directivas, ya que su postura es vertical y de distancia para con las docentes, quienes se encuentran desganadas para realizar sus labores por lo que algunos permanecen en la Institución por necesidad de trabajo y realizan su trabajo bajo la presión y no por convicción, por lo que la condición laboral de las docentes se ha visto perjudicada ya que no son consideradas en las decisiones que se toman, resolución de

los problemas y otros temas de trabajo, perjudicando muchas veces la calidad educativa, además de trabajar en un ambiente hostil, bajo presión. Sin tomar en cuenta su satisfacción laboral de las docentes, siendo esta muy importante para lograr buenas condiciones de trabajo y así lograr objetivos institucionales.

Siendo la satisfacción laboral es una conducta que posee el trabajador hacia la actividad que realiza, por lo que un trabajador no satisfecho tiende a desarrollar actitudes que perjudican a su institución y esto depende básicamente de lo que busca, desea y de lo que el ocasiona esta postura. (Guillén y Guil, 1999)

Estudios internacionales realizados por Rosales (2017) en su estudio nos plantea que las habilidades directivas y la satisfacción laboral, son muy importantes en el progreso de la institución, ya que el trabajador es el recurso principal por lograr el éxito, por ello la motivación y la satisfacción de los trabajadores en sus actividades laborales aportan la calidad y la productividad en la organización. También Pereda (2016) en su estudio de habilidades directivas, tuvo un enfoque cuantitativo, debido a que su resultado fue a través de encuestas, que constaban en 27 preguntas, su análisis factorial fue; desarrollo de las personas (0,641) capacidad de comunicación (0,786), colaboración y trabajo en equipo (0,669) resolución de conflictos (0,676) donde se da por conclusión que las habilidades personales y directivas son las que fortalecen y ayudan a tener una buena competencia y a lograr un buen desarrollo futuro.

Por otro lado, Reyes (2016) en su investigación tuvo como objetivo establecer si las habilidades directivas tienen relación con el crecimiento institucional, su investigación fue descriptiva correlacional, su población fue 20 directores, tuvo como resultado determinar la relación de las variables, ya que son ellos los que tienen la capacidad para organizar, dirigir y motivar al trabajador llevándolos a lograr una meta o propósito establecido en la organización. Teniendo por conclusión que son los directores los que emplean sus estrategias y conocimientos para lograr los objetivos de la institución, los cuales no se lograrán si no contamos con el apoyo de todos los trabajadores de la institución.

Asimismo, Bermúdez (2015) en su investigación tuvo que determinar la relación entre habilidades directivas y el empeño laboral del personal docente, teniendo una investigación de tipo descriptivo, correlacional, con diseño no experimental de tipo transversal, su población estuvo conformada por 55 docentes y 7 directivos. Se concluyó: a) Las constantes actualizaciones pedagógicas permiten cumplir con los procesos de los estudiantes; b) A medida que tengamos mayores habilidades directivas contaremos con mayor satisfacción

laboral; c) Las habilidades técnicas que son las que administran los recursos de las actividades planeadas se suman a ellas las habilidades administrativas y las relaciones humanas para conformar las habilidades directivas d) Se destacan los procesos de planificación, organización y control.

Estudios nacionales como los de Flores (2016) en su estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño docente, tuvo como población 88 docentes, el estudio fue de tipo básico y diseño no experimental de corte transversal y correlacional, dando por conclusión que la relación es moderada, refiriendo que, si contamos con un buen equipo de trabajo, podemos lograr los objetivos institucionales de manera más rápida y personal. También Medina (2016) determino relación entre habilidades directivas y desempeño docente, utilizó un enfoque cuantitativo, su investigación fue básica con nivel correlacional y un diseño no experimental transversal, método hipotético deductivo, estableció una población de 138 docentes, concluyendo que si existe relación entre ambas variables.

Para Távara (2015) estableció el nivel de satisfacción laboral de los directivos. Se realiza con una población de 25 directivos, concluyendo que existe un grado de satisfacción coherente a su práctica profesional observándose un 99.20 % los que brindan mayor satisfacción y un porcentaje menor de 84% e nivel de satisfacción brindada.

Entre las concepciones; la habilidad directiva viene a ser el control cognoscitivo y las vivencias que permiten realizar diversas actividades con el apoyo de diferentes estrategias, teniendo en cuenta la realidad problemática en la que te encuentres y con qué personas estas trabajando a tu alrededor para de esta manera buscar los logros para la institución. Con todo esto se evidencia el compromiso que poses a nivel personal y con la institución (Huerta, 2006). Igualmente se define habilidad directiva, Es donde se incorporan los enfoques teóricos, esenciales para la administración, En esta teoría se mencionan la dirección de los recursos humanos, teniendo en diferentes estrategias cuenta que para que la organización alcance sus metas proyectadas dependerá en gran parte de su personal y como este es dirigido, organizado y controlado. Por lo que es necesario que se puedan repotenciar las habilidades y destrezas de los colaboradores de la empresa. Otras concepciones establecen que el director debe dominar la comunicación, saber tomar decisiones, innovar, improvisar, planear además de saber administrar su tiempo personal y el trabajo en equipo. (Madrigal, 2006)

En otros casos que los directores tanto de instituciones privadas como públicas deberían tener u contacto adecuado con el exterior para así poder afrontar las oportunidades

que se le presenten (Sánchez Morón, 2009), además deben líderes que influyan positivamente con otros para logra la efectividad en la institución (Sunshine y Tyler,2003), este liderazgo tiene que estar centrado en las actividades laborales y en las personas (Robbins y Jugde, 2009), por ello, es necesario que las personas que ejercen un cargo u función en una organización poseen las habilidades y capacidades para el cargo (Tyler, ,2006), también debe poseer cualidades y comportamientos que debe demostrar en el momento de interactuar con los demás (Cetina, Ortega y Aguilar,2010).

Las habilidades directivas como definición según, son capacidades y actitudes con las que debe contar el directivo. Así trabajar manera eficiente, con estrategias y procedimientos administrativos que ayuden a alcanzar los objetivos establecidos. Whetten y Cameron (2011). Por el contrario, Huerta (2006) nos dice que la habilidad directiva es permite usar varias metodologías de acuerdo al contexto en el que se trabaja y a las personas buscando el éxito de la Institución. Las características más sobresalientes de las habilidades directivas se expresan de esta manera: primero se manifiestan como condiciones innatas o aprendidas durante la vida, posteriormente muestran que son adaptables y se corrigen con la práctica. Al hacer uso de estas actitudes debemos tener en cuenta que no se utilizan a de forma particular sino como grupo, algunas veces las usamos de forma contraria, ya que somos personas y cometemos errores, sin pensar en hacer daño o perjudicar a alguien. (Whetten y Cameron, 2011).

Otras concepciones señalan al conjunto de habilidades que se requieren para la dirección de una institución (Ascón, García y Lajara,2019), es una serie de habilidades que poseen los directivos y hacen posible el éxito de las instituciones (Ramírez,2018), consiste en un factor de éxito para el cumplimiento de metas de una institución (Pereda,2016) ,así mismo, son conocimientos, comportamientos adquiridos y aprendidos frente a un cargo o función a desempeñar (Rodríguez,2014),estas habilidades determinan el rendimiento laboral de los directivos, que requiere que se diferencie de los demás con capacidades distintas que apunten al éxito institucional (Boaz, y Ariel, 2014) otra aseveración fue considerar a estas habilidades como un cúmulo de conocimientos y destrezas que permiten el autodesarrollo de los directivos con el propósito de cumplir con los objetivos institucionales (Carazo,2013).

Es importante señalar que hoy en día se requiere de manager directivos que sean los impulsores del éxito organizacional (Fernández, y Rainey ,2006), así también se requiere de directivos que tomen decisiones racionales y eficiente en su competencia directiva

(Goyal,2013), por otro lado, el directivo debe mantener a su institución en contacto con la realidad de su entorno (Griffin y Van Fleet, 2013), este debe analizar los cambios que enfrenta el exterior y tomar decisiones oportunas para saber cómo afrontar problemas que suscitan en su contexto (Jafarzadeh, 2013), su labor está encaminada a emplear estrategias efectivas para detectar los problemas y soluciones que conlleve al cumplimiento de metas y a mejorar la calidad de su gestión (Villoria y Iglesias,2010).

Por otro lado, mencionaremos que no solo se requiere de directivos con habilidades sino también todos los docentes puedan contar con actitudes para incrementar sus conocimientos y habilidades en beneficio de la organización (Cerro,2010), estas habilidades son una ventaja competitiva que dan paso al éxito en la gestión y de la institución (Pereda, López, Gonzáles, 2014), conviene precisar que también deben poseer cualidades como la empatía, diálogo afectivo que satisfaga a los trabajadores y permita el cumplimiento de metas trazadas por la institución (Barrientos, Silva y Antúñez,2016), así también deben poseer rigor y un rol proactivo en su desarrollo profesional (Uribe y Celis, 2012),debe ser dinámico y motivador de los procesos educativos a los profesores para que todos participen activamente en las actividades pedagógicas (Álvarez, 2010).

La falta de habilidades directivas en las instancias educativas conlleva a consecuencias en su gestión y a la insatisfacción de los profesores con la labor que realiza el directivo (Naranjo,2015), otro factor es que la mayoría demuestran habilidades básicas muchos de ellos producto de su experiencia y sin el apoyo de los trabajadores lo que dificultan su gestión (Navas y Guerra, 2012), otra de las causales es porque no se capacitan a los directivos esto no permite el desarrollo de habilidades gerenciales y retrasa los avances y el éxito de la organización (Pérez, 2014), las capacitaciones a los directivos es importante para el mejoramiento de su desempeño y la efectividad de la organización (Harris y Chapman, 2012), para evitar que existan estas carencias de habilidades los directivos deben interesar por su propio desarrollo y del crecimiento laboral de todos los que forman parte de la organización (Thorne. y Smith, 2012).

Las dimensiones de las habilidades directivas se clasifican en cuatro grupos como son las habilidades personales, las personales, interpersonales y grupales que forman las bases de un desempeño directivo competente. (Whetten y Cameron, 2011). En efecto, coincidimos absolutamente con el producto de la investigación ejecutada por los autores citados en los párrafos anteriores, por lo que para realizar esta tesis tomamos en cuenta tres grupos de habilidades directivas que vendrán a ser las dimensiones de esta investigación. Con respecto a las habilidades personales son de autoconocimiento y manejo de estrés

personal que pueda dar respuesta a problemas sin permitir la implicancia de otras personas sino el manejo personal del directivo, denominando así manejo de habilidades personales.

Además de mostrar conocimiento introspectivo, de autocontrol y manejo de emociones, que permitirá interactuar con otras personas de manera adecuada, empática y así lograr una buena comunicación, manejando el estrés y optimizando el tiempo y así mejorar los resultados para obtener el éxito. Porque de otra manera el estrés entre los trabajadores no permitirá actitudes positivas entre los trabajadores y el director, creando conflictos. (Whetten y Cameron 2011). En el caso de las habilidades interpersonales que tratan de interactuar con otras personas, mantener una comunicación de soporte y motivar al personal, teniendo además un buen manejo de conflictos. Engloba la interrelación de las personas de su entorno o contexto, pedir su respaldo en cualquier momento y siempre tengan la voluntad y predispuestos a solucionar inconvenientes.

En varios estudios nos dice la importancia que tienen las relaciones interpersonales genuinas. Siendo tan esenciales para crear la voluntad en los hombres. Cuando las personas tienen la aptitud de realizar actividades positivas y proporcionar buenos ánimos obteniendo importantes consecuencias psicológicas y fisiológicas emocionales y sociales. Se han visto cambios en y mejoras en el desempeño de los trabajadores debido a sugerencias y recomendaciones, reduciendo los conflictos y otros problemas que surjan. Por lo que es necesario obtener cambios y conseguir apoyo de los trabajadores y conseguir su aceptación, su respaldo y colaboración en vez de oposición y rechazo.

El dominio se convierte en poder cuando las personas acepten manejarse según como los manda la autoridad, las estrategias de incidencia que utilizan los directivos se clasifican en tres; como son castigo, reciprocidad y razón. La influencia que ejerce el director y el docente diariamente es trascendente. Por lo que los directores dedicados inviten en el tiempo que sea necesario para fortalecer las relaciones con los docentes y así estimularlos, viéndose reflejado en su comodidad y bienestar. Por lo que se debe tratar los problemas de manera prudente, analizando las causas y efectos que pueden surgir u originar el problema y así evitar los enfrentamientos entre trabajadores. Siendo los directores los más indicados para solucionar las dificultades interpersonales de manera correcta y así prevenir que las relaciones se rompan entre los docentes. (Whetten y Cameron 2011).

Con respecto a la dimensión habilidades grupales refieren al Facultamento y delegación, de conformar equipos de trabajo para desarrollar habilidades que se centran en la participación ya sea como líder o como miembro de este grupo de personas. (Whetten, 2011), consideró la capacidad de promover el trabajo colaborativo donde cada uno de los

trabajadores deba asumir, desempeñarse adecuadamente, cumpliendo con su trabajo y así alcanzar los propósitos en el trayecto, en la primera habilidad explican sobre la autoeficacias, autodeterminación y confianza con los demás. En la segunda se refiere a los grupos de trabajo positivos los cuales están formados por integrantes independientes, los cuales se ayudan mutuamente para conseguir sus objetivos de tal manera que este sea competente (Whetten y Cameron 2011).

En todas las labores que realizamos desarrollamos habilidades en las escuelas, quienes se encuentran a cargo deben poner en práctica sus habilidades, para motivar al personal y buscar actitudes positivas donde exista una buena comunicación y manejo de habilidades. Pues en las instituciones donde se mostrará los roles del director. Quien nos mostrara que sus experiencias también servirán en otras áreas como nuestra vida familiar, amical y en otras instituciones de nuestra comunidad. (Whetten y Cameron 2011).

Las habilidades directivas son importantes, en todas las ocupaciones hacemos uso de diversas actividades que realizamos en la instituciones Educativas, quienes son guiados por los mismos quienes deben poner en práctica el uso de sus habilidades directivas, siendo trascendental que las instituciones cuenten con un buen director que pueda incentivar a su personal de manera adecuada, donde se trabaje en un ambiente agradable, con una comunicación asertiva y sobre todo con responsabilidad, donde se muestren las estrategias y las destrezas de cada director y se trabaje en un ambiente laboral donde la meta consista en superarse cada día y mejorar su rol, De manera que sus experiencias respondan a la necesidad tanto laboral como personal. (Whetten y Cameron 2011).

Como definición de satisfacción laboral es la capacidad o predisposición equilibrada hacia la resolución de una actividad laboral que cuenta con virtudes y cualidades que se han ido incrementando a través de la práctica en el trabajo. Sus indicadores son: Condiciones físicas o materiales, beneficios laborales o remunerativos, políticas administrativas, Relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con la autoridad (Palma 1999), definida también como una experiencia beneficiosa o perjudicial que experimentan los empleados frente a la labor que realizan en la organización (Beer, 2004), son predisponían conductual favorable o desfavorable que manifiestan los trabajadores ante la actividad laboral que realiza (Schneider y Snyder ,2005), definida también como una serie de actitudes y emociones referidas hacia el trabajo (Muchinsky, 2003).

Otras conceptualizaciones señalaron como un determinante que genera bienestar en cuanto a salud física y mental al trabajador (Pujol,2008), se debe tener en cuenta el bienestar individual del trabajador frente a su rendimiento en el trabajo (Montoya et al., 2017),es un estado de emociones positivas inherentes a la actividad o labor que realiza el trabajador en una institución (Marín y Placencia,2017), es la expresión de sentimientos favorables y con sentido de pertinencia que tienen los trabajadores en una institución (Charaja y Mamani, 2014), otros refieren que es una actitud positiva y de bienestar frente a la labor que realizan los trabajadores (Chiang y Ojeda,2013).

Entre las teorías contamos con dos factores: motivación-higiene de Herzberg, indicándonos que la persona cuenta con tipos de condiciones diferentes que necesariamente difieren una de la otra abordando un comportamiento de manera distinta. Como primera condición tenemos a los factores motivadores (satisfechos) que se focalizan en los beneficios y consideraciones que permiten el crecimiento y el progreso, En la segunda se nos habla sobre los factores higiénicos (insatisfactorios) estos predominan como estímulo pero ocasión incomodidad laboral y se asociación al interior de el mismo (política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social) (Morillo, 2006).

La satisfacción Laboral está relacionada con las conductas positivas y agradables de las vivencias que se ha tenido en el contexto de trabajo y también del dependerá del tipo de relación que se establezca con los colegas de la organización, y la seguridad en el centro de trabajo, siendo un factor que determinará que el trabajador realice sus actividades en un ambiente agradable. Sánchez (2011). Desde otra perspectiva la satisfacción laboral se refiere a las sensaciones que presenta el trabajador en su centro laboral, si este presenta alta satisfacción entonces presentara sentimientos positivos, pero si presenta una insatisfacción laboral entonces presentara sentimientos negativos. (Robbins y Judge 2009) para dirigir una institución el director debe contar con habilidades directivas que ayuden en el manejo de las relaciones personales, interpersonales y grupales con los trabajadores de la institución par que de esta manera se puedan sentir motivados en un ambiente donde todos puedan dar sus sugerencias y sean tomados en cuenta a la hora de las planificaciones de las tareas, de esta manera trabajaran con ganas y determinaran que la satisfacción laboral es muy importante para lograr las propósitos y finalidades de la Institución.

Para describir las características más sobresalientes de las habilidades directivas se expresan de la siguiente forma: a) Son conductas innatas con las que se nacen b) son actitudes de identidad c) se demuestran que son gobernables y se aducen que se desarrollan con la costumbre o hábito. Estas se hacen uso siempre que en conjunto y no por separado, algunas veces esta característica las encontramos al practicarlas, siendo en ocasiones contradictorias, ya que somos personas que podemos equivocarnos y cometer errores sin excluir la mala intención (Whetten y Cameron 2011). En el caso de satisfacción laboral. Presenta las siguientes: condiciones físicas y/o laborales, beneficios laborales, políticas administrativas, Relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con la autoridad.

Dentro de las dimensiones de satisfacción Laboral tenemos siete. La primera es: las condiciones físicas y/o materiales, que viene a ser la infraestructura donde se realiza el trabajo, el ambiente con que se cuenta y los materiales que se utilizan para la labores diarias(Palma,2006) la segunda es: Beneficios Laborales y remunerativos, que son las gratificaciones, remuneraciones y sueldos que percibe el trabajador a cambio de la labor prestada determinando la satisfacción laboral y ayudando en sus emociones fisiológicas del trabajador, además del reconocimiento por su labor proporcionándole la seguridad como persona.(Palma, 2006)como tercera dimensión tenemos Las políticas administrativas, que vienen a ser las normas que establecen las relaciones entre el trabajador y la Institución que permite alcanzar la metas que guiaran las situaciones que se presenten.(Palma, 2006).

En la cuarta dimensión tenemos: Las relaciones Interpersonales, que vienen a ser las relaciones que se tiene el trabajador con los miembros de su institución. (Palma, 2006) Como quinta dimensión tenemos: El Desarrollo Personal, que son las oportunidades que se les presentan a los trabajadores de acuerdo a su motivación y ganas de Salir adelante, para de esta manera desarrollar tanto su habilidades y capacidades, que serán para beneficio de todos. (Palma, 2006). Como sexta dimensión: Desarrollo de tareas, que viene a ser como se desarrolla el trabajador dentro de la institución y de qué manera trabaja en ella. (Palma, 2006) y como séptima dimensión: Relación con la autoridad, que consiste en la relación que tiene el trabajador con la autoridad, además de desarrollar actividades cumpliendo sus funciones, siendo respetuoso y empático con la autoridad pertinente.

Se formuló la interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y su satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo 2020? Las razones que motivaron a realizar la presente investigación es que permiten que la Institución Educativa N°2084, pueda conocer el nivel de habilidades directivas y satisfacción laboral de los docentes que se desempeñan en ella, y así puedan realizarse planes de mejora, que contribuyan a la mejora y a los logros de los objetivos de la institución y genere un compromiso de los trabajadores coadyuvando a la mejora de las buenas prácticas de gozar de un ambiente favorable que mejore el desempeño de los docentes. Siendo una investigación que posibilite al directivo de la Institución a rediseñar estrategias que posibiliten solucionar los problemas relacionados con las variables habilidades directivas y satisfacción laboral, consiguiendo una mejora Institucional con docentes satisfechos y buenos relacione personales y grupales.

Se determina la relación que existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo 2020, Así se probó la hipótesis existe relación entre las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo 2020 (Ver anexo 1).

II. Método

2.1. Tipo y diseño de investigación

La investigación realizada es de tipo básica porque se buscó incrementar el conocimiento a través de las teorías pertinentes, que corresponden a un diseño no experimental, debido a que no hubo manipulación de variables, y de nivel descriptivo – correlacional porque se estableció la relación entre variables. El método es hipotético deductivo porque se contrastaron las hipótesis y a partir de ello se hallaron las conclusiones (Hernández y Mendoza, 2018).

2.2. Operacionalización de variables

Se define las habilidades directivas, son las conductas observables que posee una persona y que la ayudaran a tomar decisiones de manera adecuada permitiéndole relacionarse con otras personas. (Whetten y Cameron 2011)

Se operacionalizó de acuerdo al cuestionario Whetten y Cameron (2011) adaptado por el investigador y estuvo conformado por tres dimensiones: Habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales. Conto con 27 preguntas con escalas de Likert y niveles y rangos (ver anexo 2).

Se define la satisfacción Laboral, es un de las posturas adquiridas por el docente ante los diferentes aspectos, tanto laborales como personales, que lo beneficiaran y lo harán sentir bien, logrando sus objetivos personales e institucionales. (Sonia Palma 2005)

Se empleó el cuestionario de Sonia Palma (2005) con dimensiones: condiciones físicas y/o laborales, beneficios laborales, políticas administrativas, Relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas, relación con la autoridad con 36 preguntas con escalas de Likert y niveles y rangos (Ver anexo 2).

2.3. Población, muestra y muestreo

La población censal estuvo conformada por 60 docentes de la institución Educativa N°2084, Carabayllo.

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

La técnica fue la encuesta y sus instrumentos los cuestionarios empleados para medir la percepción de los docentes.(anexo 4) Estos cuestionarios fueron validados por juicio de tres expertos quienes consideraron que podía ser aplicado (Anexo 5), Para ver la consistencia y coherencia de los cuestionarios se realizó la confiabilidad (anexo 6), se realizó mediante una prueba piloto con 20 docentes de una institución que tenían similares características, evidenciando que los ítems respondieron a la información que se desean recoger, para probar la construcción de los aprendizajes, se midió el grado de fiabilidad con el Alfa de Cronbach cuyo resultado fue para el instrumento 1 (Habilidades directivas de ,788) y el instrumento 2 (Satisfacción laboral de ,891)

2.5. Procedimiento

Se realizó al petitorio de autorización del director de la Institución N°2084 para esto se le explicó la intencionalidad del estudio de investigación y sobre el anonimato de los trabajadores a quienes se les sensibilizó a través del correo electrónico para que nos brinden la información requerida para los fines investigativos, seguidamente se selecciona los datos y se procesan en el Excel 19 y se trataron estadísticamente con el uso del SPSS 24 para los análisis descriptivos e inferenciales.

2.6. Método de análisis de datos

Se organizaron los datos en tablas y figuras para el análisis descriptivo y luego se empleó el Rho Spearman para establecer las correlaciones debido al carácter ordinal y categórico de las variables.

2.6. Aspectos éticos

Se respetó los principios éticos para la investigación, así como los referentes bibliográficos y la veracidad en la información obtenida de los docentes.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 1. Niveles de la variable habilidades directivas y dimensiones

| Niveles | Habilidades directivas | | Habilidades personales | | Habilidades interpersonales | | Habilidades grupales | |
|-----------------|------------------------|-------|------------------------|-------|-----------------------------|-------|----------------------|-------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Por desarrollar | 20 | 29.4 | 10 | 14.7 | 18 | 26.5 | 23 | 33.8 |
| En proceso | 30 | 44.1 | 38 | 55.9 | 30 | 44.1 | 25 | 36.8 |
| Desarrolladas | 18 | 26.5 | 20 | 29.4 | 20 | 29.4 | 20 | 29.4 |
| Total | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 |

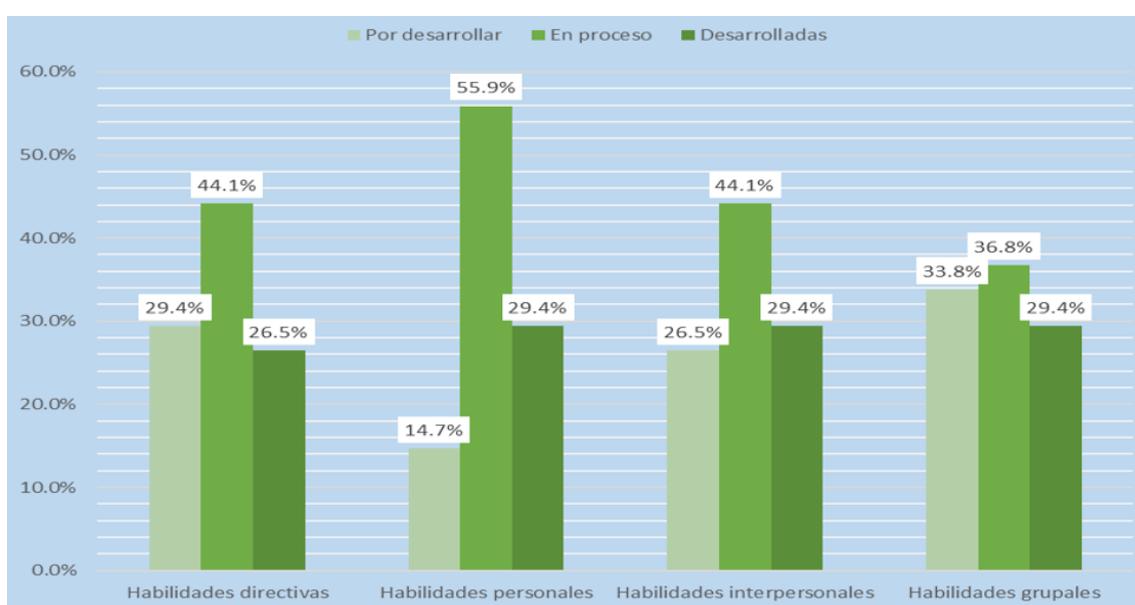


Figura 1. Niveles de percepción de la variable habilidades directivas y dimensiones

Los resultados descriptivos de la variable habilidades directivas según los docentes arrojaron que el 29.4% lo considera por desarrollar, el 44.1% los considera en proceso y el 26.5% es considerado como desarrolladas; en la dimensión Habilidades personales, el 14.7% lo considera por desarrollar, el 55.9% los considera en proceso y el 29.4% es considerado como desarrolladas; en la dimensión Habilidades interpersonales, el 26.5% lo considera por desarrollar, el 44.1% los considera en proceso y el 29.4% es considerado como desarrolladas; en la dimensión Habilidades grupales, el 33.8% lo considera por desarrollar, el 36.8% los considera en proceso y el 29.4% es considerado como desarrolladas.

Tabla 2. Niveles de la variable satisfacción laboral y dimensiones

| Niveles | Satisfacción laboral | | Condiciones físicas y/o materiales | | Beneficios laborales | | Políticas administrativas | | Relaciones interpersonales | | Desarrollo personal | | Desempeño de tareas | | Relación con la autoridad | |
|-----------------|----------------------|-------|------------------------------------|-------|----------------------|-------|---------------------------|-------|----------------------------|-------|---------------------|-------|---------------------|-------|---------------------------|-------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Insatisfactorio | 22 | 32.4 | 16 | 23.5 | 17 | 33.8 | 23 | 27.9 | 19 | 30.9 | 21 | 32.4 | 22 | 32.4 | 18 | 26.5 |
| Satisfecho | 33 | 48.5 | 35 | 51.5 | 36 | 36.8 | 25 | 41.2 | 28 | 33.8 | 23 | 36.8 | 25 | 36.8 | 23 | 33.8 |
| Muy satisfecho | 13 | 19.1 | 17 | 25.0 | 15 | 29.4 | 20 | 30.9 | 21 | 35.3 | 24 | 30.9 | 21 | 30.9 | 27 | 39.7 |
| Total | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 | 68 | 100,0 |

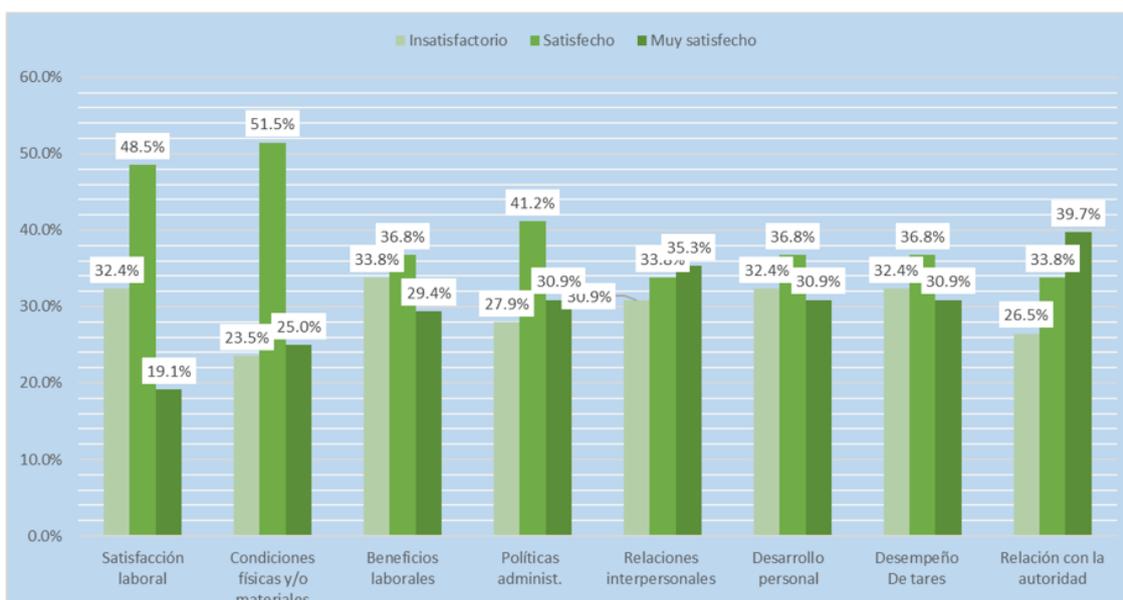


Figura 2. Niveles de percepción de la variable satisfacción laboral y dimensiones

Los resultados descriptivos de la variable satisfacción laboral según los docentes arrojaron que el 32.4% lo considera insatisfactorio, el 48.5% los considera satisfecho y el 19.1% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Condiciones físicas y/o materiales, se tiene que el 23.5% lo considera insatisfactorio, el 51.5% los considera satisfecho y el 25.0% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Beneficios laborales, se tiene que el 33.8% lo considera insatisfactorio, el 36.8% los considera satisfecho y el 29.4% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Políticas administrativas; se tiene que el 27.9% lo considera insatisfactorio, el 41.2% los considera satisfecho y el 30.9% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Relaciones interpersonales, se tiene que el 30.9% lo considera insatisfactorio, el 33.8% los considera satisfecho y el 35.3% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Desarrollo personal, se tiene que el 32.4% lo considera insatisfactorio,

el 36.8% los considera satisfecho y el 30.9% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Desempeño de tareas, se tiene que el 32.4% lo considera insatisfactorio, el 36.8% los considera satisfecho y el 30.9% es considerado como muy satisfecho; en cuanto a la variable Relación con la autoridad, se tiene que el 26.5% lo considera insatisfactorio, el 33.8% los considera satisfecho y el 39.7% es considerado como muy satisfecho.

3.2. Resultados correlacionales

Tabla 3. Sistema de hipótesis de la investigación

| Hipótesis | Variables*Correlación | Rho-Spearman | Significatividad-Bilateral | N | Nivel |
|------------------------|--|--------------|----------------------------|----|----------|
| Hipótesis general | Habilidades directivas *satisfacción laboral | ,568** | ,000 | 68 | Moderado |
| Hipótesis específica-1 | Habilidades personales * satisfacción laboral | ,526** | ,000 | 68 | Moderado |
| Hipótesis específica-2 | Habilidades interpersonales * satisfacción laboral | ,518** | ,000 | 68 | Moderado |
| Hipótesis específica-3 | Habilidades grupales * satisfacción laboral | ,538** | ,000 | 68 | Moderado |

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

Se probó las hipótesis para ello se establecieron hipótesis nulas y la hipótesis alterna de la variable y de las variables – dimensión, se utilizó el Rho de Spearman.

En la hipótesis general Habilidades directivas y satisfacción laboral el nivel de correlación es moderado (Rho 0,568 y p-valor 0,000); debido a que las habilidades directivas personales, interpersonales y grupales del director no se encuentran desarrolladas debiendo mejorarlas para conseguir la satisfacción laboral en las docentes de la I.E.P N° 2084 quienes no son tomados en cuenta muchas veces en la toma de decisiones, manteniendo una relación distante con el personal docente.

La hipótesis específica-1 (Habilidades personales * satisfacción laboral) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,526 y p-valor 0,000); Esto se debe muchas veces a las relaciones personales del director quien necesita mejorar las relaciones con los docentes,

ser más empática y buscar a solución de los problemas de manera equitativa y así esta repercutirá en la satisfacción laboral de las docentes.

La hipótesis específica-2 (Habilidades interpersonales * satisfacción laboral) el nivel de correlación es moderado (Rho 0,528 y p-valor 0,000); Es decir la relación es moderada a medida que las relaciones interpersonales como lo introspectivo, el autocontrol y el manejo de emociones sean buenas y así mejorara la satisfacción laboral en las docentes, por lo que es importante conocernos para actuar de la mejor manera con las personas.

La hipótesis específica-3 (Habilidades grupales* satisfacción laboral) el nivel de correlación es moderado, debiendo mejorar las habilidades grupales con las docentes y se pueda conseguir la satisfacción laboral con las docentes, (Rho 0,538 y p-valor 0,000), en todos los casos en el nivel 0,01. Por lo que se considera que una percepción moderada de habilidades grupales proviene de una percepción moderada de satisfacción laboral.

IV. Discusión

En cuanto a la hipótesis general, las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,546 y p -valor 0,00). Esto se da debido a que, en el presente estudio, con 68 docentes encuestados el 26,5% perciben que el director tiene las habilidades desarrolladas, el 44,1% perciben que el director está en proceso de desarrollar las habilidades y el 29,4% perciben que el director está en inicio de desarrollar las habilidades, evidenciándose que el mayor porcentaje se encuentra en (44,1) que ubica a la variable en proceso por desarrollar. Permitiendo dar a notar la correlación que existe entre las variables habilidades directivas y la satisfacción laboral.

Los resultados fueron diferentes a Rosales (2017) que no solo el desarrollo de habilidades directivas, sino que se requiere del desarrollo de la institución y sobre todo del desarrollo del docente como un recurso principal para la satisfacción laboral, en cambio, Reyes (2016) resaltó que todo directivo debe poseer capacidades y conocimientos de la labor que realiza para poder liderar bien una institución.

Estos resultados difieren con los encontrados en esta investigación porque los directivos cuentan con algunas habilidades directivas, pero les falta ejercer un liderazgo democrático y no autoritario como se observó, por ello es necesario mejorar el nivel de estas habilidades directivas, proponiendo programas de capacitación tanto a los directivos como a los docentes. Que busquen directivos capaces, con sus habilidades y destrezas que permitan controlarse, tener dominio de sí mismo y así mejorar e incrementar la satisfacción laboral y así las relaciones sean adecuadas y conlleven a que los docentes hagan el esfuerzo en desenvolverse competentemente dando cumplimiento a los objetivos institucionales.

En la hipótesis específica 1: Las habilidades personales se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,526 y p -valor 0,000). Esto se da debido a que, en el presente estudio, con 68 docentes encuestados el 29,4 % perciben que el director tiene las habilidades desarrolladas, el 55,9% perciben que el director está en proceso de desarrollar las habilidades y el 14,7 % perciben que el director está en inicio de desarrollar las habilidades, evidenciándose que el mayor porcentaje se encuentra en (55,9) que ubica a la variable en proceso por desarrollar. Evidenciando que el director cuenta con habilidades pero que aún le faltan fortalecer para tener mayor

control de estrés, mantener una comunicación más abierta y de esta manera mejorar las relaciones con los docentes.

Estos resultados fueron contrarios a los de Pereda (2016) quien señaló que las habilidades personales fortalecen a la competencia laboral y al logro de metas institucionales, sin embargo, Bermúdez (2015) señaló que no solo se requiere de habilidades personales sino también habilidades técnicas que garanticen el buen uso de los recursos institucionales, diferimos con los aportes puesto que a partir de los resultados de relación moderada podemos resaltar que se requiere de capacitaciones periódicas para que los directivos mejoren su gestión institucional. Ya que en nuestro cuestionario en la pregunta: la directora mantiene una relación abierta y confiada con el personal de la Institución, Nos indica un nivel moderado dado que el director necesita reforzar la buena capacidad de comunicación tanto oral como escrita con sus docentes tratando de solucionar de esta manera los inconvenientes sucedidos sin afectar las relaciones personales y así desarrollar estrategias que conduzcan y orienten a los docentes hacia un trabajo eficiente, y ellos se comprometan a realizar los esfuerzos necesarios para desarrollar las competencias que logren una mejor comunicación que conlleve a un trabajo armonioso.

En la hipótesis específica 2: Las habilidades interpersonales se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,518 y p -valor 0,000), Esto se da debido a que en el presente estudio, con 68 docentes encuestados el 29,4 % perciben que el director tiene las habilidades desarrolladas, el 44,1% perciben que el director está en proceso de desarrollar las habilidades y el 26,5 % perciben que el director está en inicio de desarrollar las habilidades, evidenciándose que el mayor porcentaje se encuentra en (44,1) que ubica a la variable en proceso por desarrollar. Por lo que se percibe que el director cuenta con habilidades como: motivación, resolución de conflictos y comunicación, pero aun están en proceso, por lo que es necesario mantener una escucha activa con los docentes y esta facilite una buena negociación en la resolución de problemas, para que de esta manera los docentes se sientan motivados a seguir trabajando. Para Medina (2016) se requiere de directivos con habilidades de liderazgo que garantice una interacción con los docentes y así se sientan complacido con la labor que realizan en la institución. Por el contrario (Guillén y Guil, 1999) nos dice que el docente que no se encuentre cómodo con las condiciones laborales en su institución va desarrollar actitudes negativas que perjudicaran a su Institución. Diferiendo con los aportes de Guillén y Guil, 1999, ya que no solo el director es él debe mejorar sus habilidades sino también el docente

de esa manera ambos logran optimizar las relaciones. En esta investigación en donde aún se necesitan fortalecer y mejorar las relaciones personales como lo indica el cuestionario: la directora Continuamente está mejorando sus conocimientos y mejorando sus habilidades, siendo uno de los ítems que los docentes lo marcaron en proceso, por lo que sería conveniente realizar talleres que fortalezcan las relaciones en el personal de la institución y así llevar una comunicación más asertiva, más empáticas orientada a conseguir la satisfacción y a su vez se sientan motivados a realizar sus actividades de manera más cómoda y agradable.

En la hipótesis específica 3: Las habilidades grupales se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,538 y p -valor 0,000) Esto se da debido a que en el presente estudio, con 68 docentes encuestados el 29,4 % perciben que el director tiene las habilidades desarrolladas, el 36,8% perciben que el director está en proceso de desarrollar las habilidades y el 33,8 % perciben que el director está en inicio de desarrollar las habilidades, evidenciándose que el mayor porcentaje se encuentra en (36,8) que ubica a la variable en proceso por desarrollar. Donde se puede percibir que el trabajo en equipo y la delegación de funciones aún son habilidades que necesitan fortalecerse para conseguir docentes más involucrados, que aporten sus conocimientos en la mejora de la institución comprometiéndose a trabajar juntos y alcanzar las metas trazadas, tal como mencionó Flores (2016) para que se propicie un desarrollo de habilidades grupales se requiere del trabajo en grupo para alcanzar las metas institucionales, por otro lado, Távara (2015) señaló que existe una relación alta debido a que planteó como estrategia trabajos colaborativos entre docentes, así mismo jornadas de integración para el desarrollo de habilidades grupales, de acuerdo a los resultados expuestos podemos decir que no se propician talleres de relaciones interpersonales entre directivos y docentes y trae como consecuencia insatisfacción laboral.

Por lo que sería importante realizar jornadas de integración que ayuden a mejorar las relaciones grupales y se pueda tener una comunicación más abierta donde todos puedan ser capaces de dar sus ideas y sus puntos de vista, dándole soluciones a conflictos de manera en que todos puedan comprometerse a mejorar y realizar nuevos aprendizajes que ayudaran a lograr los objetivos institucionales, que conlleven a tener una relación más fuerte en el equipo de trabajo buscando un cambio positivo. Así también tener en cuenta que para logara un buen manejo de grupo es necesario que haya una delegación de funciones donde todos se comprometan a buscar las mejoras dentro de la institución.

V. Conclusiones

Primera: Las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,568 y p-valor 0,000).

Segunda: Las habilidades personales se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,526 y p-valor 0,000).

Tercera: Las habilidades interpersonales se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación es moderado (Rho 0,518 y p-valor 0,000).

Cuarta: Las habilidades grupales se relacionan con la satisfacción laboral con un nivel de correlación moderado (Rho 0,518 y p-valor 0,000).

VI. Recomendaciones

Primera: Se sugiere al personal directivo que se capacite y asista a talleres de desarrollo de habilidades directivas con el propósito de elevar el nivel de su desempeño como directivo y que los docentes se sientan satisfechos y mejoren en beneficio de la comunidad educativa de la Institución Educativa N° 2084, Carabaylo.

Segunda: Realizar capacitaciones periódicas a todo el personal de la Institución Educativa N° 2084, Carabaylo con el propósito de desarrollar habilidades personales.

Tercera: Realizar talleres de comunicación asertiva entre directivos y docentes con la finalidad de desarrollar las habilidades interpersonales que dé como resultado la satisfacción personal.

Cuarta: Realizar eventos de integración entre los directivos y los docentes con la finalidad de desarrollar habilidades grupales y elevar el nivel de satisfacción laboral.

Referencias

- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido*. Buenas prácticas de dirección escolar. Madrid: Grefol.
- Ascón, J; García, M y Lajara, A. (2019) Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación. *Rev. Cubana Edu. Superior vol.38 no.3 La Habana sept.-dic. 2019 Epub 01-Dic-2019*. Recuperado: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000300005
- Barrientos, C; Silva.P; Antúñez, S. (2016) Competencias directivas para promover la participación familias en las escuelas básicas. *Educación vol.25 no.49 Lima set. 2016*. Recuperado: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1019-94032016000200003
- Beer, M. (2004). *Organizational size and job satisfaction*. Academy of Management Journal
- Bermúdez, E. (2015). *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en Educación Básica Primaria*. Tesis de grado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo.
- Boaz, N; Ariel, E. (2014) *Change leader, changethyself* McKinseyQuarterly.
- Carazo, J. (2013). *Luces y sombras del perfil profesional del directivo público*. Capital Humano, 272: 102-106.
- Cetina, T; Ortega, I y Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los Subordinados: Un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, Vol. 9, No. 1 (2010) Págs.: 124-137 doi: 10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue1-fulltext-94. Recuperado: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-69242010000100007

- Charaja, Y y Mamani, J. (2014) Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional Comuni@cción vol.5 no.1 Puno ene./jun. 2014. Recuperado: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001
- Chiang , M y Ojeda, J. (2013) Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores. *Contad. Adm vol.58 no.2 México abr./jun. 2013* Recuperado: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000200003
- Chiavenato, I. (2004). *Organización y administración. La dinámica del éxito en las Organizaciones*. México: Thompson.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. (7ma ed.). México: Mcgraw-Hill Interamericana Editores.
- Cerro, S. (2010). *Dirigir con talento. Competencias personales para los directivos*. Pamplona: Ed. Eunsa.
- Dalton M., Hoyle D. y Watts M. (2007). *Relaciones humanas*, México 3ra edición. México. International Thomson Editores, S.A.
- Fernández, S.; Rainey, H. (2006). *Managing Successful Organizational Change in the Public Sector*. *Public Administration Review*, 66: 168-176. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00570.x>
- Flores, A. (2016). *Trabajo en equipo y desempeño docente en el Instituto Superior Pedagógico Público "Manuel González Prada 2015*. (Tesis de Maestría) Universidad César vallejo, Lima, Perú
- Goyal, M. (2013). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace*. *International Indexed & Refereed Journal*, February, 2013(V): 49.
- Guillén y Guil, 1999) *Revista electrónica diálogos educativos issn 0718-1310 número 19 año 10 – 2010* http://www.umce.cl/~dialogos/n19_2010/jaik.swf
- Griffin, R.; Van Fleet, D. (2013). *Management skills: Assessment an development*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

- Harris, A. & Chapman, C. (2012). Democratic leadership for school improvement in challenging contexts. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, 6(9). Recuperado de <http://goo.gl/jP1mFX>.
- Huerta, J. (2006) *La iniciativa instructiva del director*. Buenos Aires, Ediciones Novedades Educativas. 1ª edición (2000), 2ª reimpresión.
- Jafarzadeh, S. (2013). *Investigation of Managers' Skills Relation with the one of Iran's Central Headquarters Human Resources Empowerment*. *Life Sciences Journal*, 10(2): 95- 104.
- Marín, H y Placencia, M.(2017) Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización *Horiz. Med. vol.17 no.4 Lima oct./dic. 2017*. Recuperado: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-558X2017000400008
- Medina, V. (2016). *Habilidades directivas y el desempeño docente en los centros técnicos productivos de la UGEL N° 05 San Juan de Lurigancho 2016*. (Tesis de Maestría) Universidad César vallejo, Lima, Perú.
- Montoya, P; Beiiio, N; Bermúdez, N; Burgos, F; Fuentealba, M y Padilla, C. (2017) Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios. *Cienc Trab. vol.19 no.58 Santiago abr. 2017*. Recuperado: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492017000100007
- Muchinsky, P.M. (2003). *Psychology applied to work*. 4a. ed. California: Pacific Grove Publishing Company.
- Naranjo, R. (2015) Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia. *Pensam. gest.* [online]. 2015, n.38, pp.119-146. ISSN 1657-6276. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-2762015000100008&script=sci_abstract&tlng=es
- Navas, J. y Guerra, L. (2012). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones* (2da. ed.). Madrid, España: Civitas.

- Palma, S. (2005). *Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana*. Lima. Obtenido de http://www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/satisfaccion_lab_oral.php
- Pereda,F.(2016) Análisis de las habilidades directivas. Universidad de Córdoba,España. Recuperado: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=63929>
- Pereda,F López,T y Gonzáles,F. (2014) Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España) *Intangible Capital*, vol. 10, núm. 3, septiembre-diciembre, 2014, pp. 528-561 *Universitat Politècnica de Catalunya Barcelona, España*. Recuperado: <https://www.redalyc.org/pdf/549/54932488003.pdf>
- Pérez, J. (2014). *Estrategia, gestión y habilidades directivas*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Pujol,L.(2018) Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales* vol. 34, N° 146, 2018, 3-18. Recuperado: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>
- Ramírez,J.(2018) Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Investigación y Negocios* vol.11 no.17 Sucre abr. 2018. Recuperado: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&nrm=iso
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Education.
- Rodríguez, F. (2014): La co-enseñanza, una estrategia para el mejoramiento educativo y la inclusión», *Revista Latinoamericana de educación inclusiva*, vol 8, n.º 2, Editora Rinace, La Rioja, pp. 219-233. Recuperado: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_nlinks&pid=S0257-4314201900030000500008&lng=en

- Rosales (2017) *Relacion de las habilidades directivas y la satisfaccion laboral en la empresa chicken-cuadernao ltinoamericanos de la adminisracion*, vol.XV, núm.27, 2018 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409658132011>
- Reyes, K (2016). *Habilidades directivas y desarrollo del clima organizacional de la Universidad Rafael Landívar, Quezaltenango-Guatemala*. (Tesis de maestría) Universidad Rafael Landívar, Quezaltenango-Guatemala Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Reyes-karla.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13ª ed.). México: Pearson Educación.
- Schneider, B. y Snyder, R. (2005). Some relationship between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology* 60: 318-328.
- Sunshine, J. y Tyler, T. (2003). The role of procedural justice and legitimacy in shaping public support for policing. *Law & Society Review*, 37(3), 513-547.
- Távora, C. (2015). *Grado de satisfacción laboral de los Directores de las Instituciones Educativas de Educación Básica Regular vinculadas al Programa de Educación Rural de Fe y Alegría N°48 de Malingas –Tambogrande*.
- Thorne, K. y Smith, M. (2012). Competitive Advantage in World Class Organizations. *Management accounting*, 78(3), 22-26.
- Tyler, T. (2006). Psychological perspectives on legitimacy and legitimation. *Annual Review of Psychology*, 57, 375-400.
- Vanegas, I. (2017) *Las Habilidades Gerenciales y la motivación laboral de los trabajadores administrativos* (Tesis de maestría) Universidad Privada de Tacna.
- Villoria, M.; Iglesias, A. (2010). Leadership in public management. Some theoretical and methodological considerations, *Revista Innovar Journal*, 21(42): 175-189.
- Uribe, M. & Celis, M. (2012). Desarrollo de capacidades para un liderazgo escolar efectivo. Santiago de Chile: Salesianos impresores. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1652299&pid=S1019-9403201600020000300029&lng=es

Whetten, D. y Cameron K. (2011) *Desarrollo de Habilidades Directivas*. (8a. Ed.)
Pearson Educación de México.

Anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: Habilidades directivas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES E INDICADORES | | | | |
|---|--|--|--|---|--------------|---|---|
| <p>Problema general: ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades directivas y su satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la relación existe entre las habilidades personales y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>¿Cuál es la relación existe entre las habilidades interpersonales y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>¿Cuáles es la relación existe entre la habilidades grupales y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020?</p> | <p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>Determinar la relación existe entre las habilidades interpersonales y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>Determinar la relación que existe entre las habilidades grupales y la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> | <p>Hipótesis general Las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>Hipótesis específicas Las habilidades personales se relacionan con la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>Las Habilidades interpersonales se relacionan con la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> <p>Las habilidades grupales se relacionan con la satisfacción laboral de la Institución Educativa N°2084, Carabayllo, 2020</p> | Variable 1: Habilidades Directivas Whetten y Cameron | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escalas valores | Niveles o rangos |
| | | | Habilidades Personales. | Comprende y facilita situaciones Manejo de estrés Solución de problemas | 1 al 9 | Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5) | Desarrolladas (99-135) En proceso (63-98) Por desarrollar (27-62) |
| Habilidades Interpersonales: | Propicia una comunicación asertiva Motivación Manejo de conflictos | 10 al 18 | | | | | |
| Habilidades de Grupo | Gestiona trabajo en equipo Faculta y delega Propicia equipo de trabajo | 19 al 27 | | | | | |

| Variable 2: Satisfacción Laboral | | | | | |
|---|--|-----------------|-------------------|---|---|
| Sonia Palma | | | | | |
| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala valores | Niveles o rangos | |
| | Condiciones físicas y/o materiales | Confort | 1 al 5 | Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5) | Insatisfecho (36-83) Satisfecho (84-131) Muy satisfecho (132-180) |
| | Beneficios laborales y o remunerativos | Expectativas | 6 al 9 | | |
| | Políticas administrativas | Expectativas | 10 al 14 | | |
| | Relaciones interpersonales | Interrelaciones | 15 al 18 | | |
| | Desarrollo personal | Realización | 19 al 24 | | |
| | Desempeño de tareas | Utilidad | 25 al 30 | | |
| | Relación con la autoridad | Jerarquía | 31 al 36 | | |

| TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN | POBLACIÓN Y MUESTRA | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL |
|---|--|---|--|
| <p>ENFOQUE: Cuantitativo</p> <p>MÉTODO.</p> <p>TIPO: Básica</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO: Descriptivo Correlacional</p> | <p>Población: 68 docentes de la Institución Educativa N°2084, Carabayillo, 2020</p> | <p>Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Whetten Cameron Año: (2011)</p> <p>Adaptación: Carmen Marín (2020)</p> <p>Ámbito de aplicación: Red XVII - Carabayillo</p> <p>Forma de Administración: Colectiva</p> <p>Variable 2: Satisfacción laboral</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario Autor: Sonia Palma Año: 2005 Ámbito de Aplicación: Red XVII - Carabayillo</p> <p>Forma de Administración: Colectiva</p> | <p>DESCRIPTIVA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tablas de frecuencia - Figuras estadísticas <p>INFERENCIAL: Para la prueba de Hipótesis se realizarán los cálculos estadísticos necesarios mediante la Correlación de Spearman:</p> <p>Donde:</p> $r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$ <p>rs= Coeficiente de correlación por rangos de Spearman d = Diferencia entre los rangos (X menos Y) n = Número de datos</p> |

Anexo 2: Operacionalización de las Variables

Operacionalización de la variable 1: Habilidades directivas

| Dimensión | Indicador | Ítems | Escala y Valores | Niveles y Rangos |
|-----------------------------|---|----------|---|---|
| Habilidades personales | Comprende y facilita situaciones Manejo de estrés Solución de problemas | 1 al 9 | Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5) | Desarrolladas (99-135) En proceso (63-98) Por desarrollar (27-62) |
| Habilidades interpersonales | Comunicación asertiva Motivación Manejo de conflictos | 10 al 18 | | |
| Habilidades grupales | Gestiona Trabajo en equipo Faculta y delega | 19 al 27 | | |

Operacionalización de la variable 2: Satisfacción laboral

| Dimensión | Indicador | Ítems | Escala y Valores | Niveles y rangos |
|--------------------------------------|-----------------|----------|--|---|
| Condiciones físicas y/o materiales | Confort | 1 al 5 | Total desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5) | Insatisfecho (36-83) Satisfecho (84-131) Muy satisfecho (132-180) |
| Beneficios laborales y remunerativos | Expectativas | 6 al 9 | | |
| Políticas administrativas | Expectativas | 10 al 14 | | |
| Relaciones interpersonales | Interrelaciones | 15 al 18 | | |
| Desarrollo personal | Realización | 19 al 24 | | |
| Desempeño de tareas | Utilidad | 25 al 30 | | |
| Relación con la autoridad | Jerarquía | 31 al 36 | | |

Anexo 3: Ficha técnica

Ficha técnica 1

Nombre : Cuestionario de habilidades directivas

Finalidad : Determinar el nivel de habilidades directivas y satisfacción laboral

Autor(es) : Whetten y Cameron (2011) adaptado por Ramos (2020)

Sujetos de aplicación: Trabajadores.

Administración: Individual y colectiva.

Duración de la aplicación: 40 minutos.

Escala de medición: Escala politómica

Ficha técnica 2

Nombre : Cuestionario gestión organizacional

Finalidad : Determinar el nivel de habilidades directivas y satisfacción laboral

Autor(es): Palma (2005) adaptado por Marín (2020)

Sujetos de aplicación: Trabajadores.

Administración: Individual y colectiva.

Duración de la aplicación: 40 minutos.

Escala de medición: Escala politómica

Anexo 4: Instrumentos

Cuestionario de habilidades directivas

Estimado docente, reciba un cordial saludo. Lea atentamente y responda con honestidad marcando con un aspa o una “X” según nivel de percepción.

| | | | | |
|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

El director

| DIMENSIONES / ÍTEMS | ESCALA | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| HABILIDADES PERSONALES | | | | | |
| 1. Solicita información acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal | | | | | |
| 2. Recopila información de sus trabajadores para tomar decisiones | | | | | |
| 3. Adapta a situaciones que son ambiguas e inciertas | | | | | |
| 4. Cuenta con un conjunto de principios personales bien desarrollados que guían su conducta. | | | | | |
| 5. Mantiene sus prioridades para que sus asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. | | | | | |
| 6. Mantiene una relación abierta y confiada con el personal de la Institución | | | | | |
| 7. Mantiene un equilibrio en su vida al tener varios intereses fuera del trabajo. | | | | | |
| 8. Genera más de una solución alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente. | | | | | |
| 9. Recopila información de los docentes que se encuentran fuera de su grupo y si debe encontrar solución al problema, pero se verán afectados a la solución del problema, para ver sus expectativas y sus preferencias. | | | | | |
| HABILIDADES INTERPERSONALES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Hace responsable de sus afirmaciones y sus puntos de vista diciendo “he decidido” en vez de usar palabras interpersonales como” han decidido”. | | | | | |
| 11. Continuamente está mejorando sus conocimientos y mejorando sus habilidades. | | | | | |
| 12. Evita el uso de amenazas o exigencias para imponer mi voluntad. | | | | | |

| | | | | | |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 13. Realiza una variedad de recompensas para fortalecer los resultados excepcionales. | | | | | |
| 14. Diseña actividades de manera que sean interesantes y retadoras. | | | | | |
| 15. Asegura para que los docentes reciban la retroalimentación oportuna, en caso se vean afectados en su desempeño laboral. | | | | | |
| 16. Asegura de que los trabajadores reciban un trato justo y equitativo. | | | | | |
| 17. Evita hacer acusaciones personales. | | | | | |
| 18. Es mediador de un conflicto ayuda a las partes a encontrar la solución. | | | | | |
| HABILIDADES GRUPALES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Conoce diversas maneras de facilitar la construcción, cohesión y las relaciones fuertes en el equipo. | | | | | |
| 20. Ayuda a los trabajadores a sentirse competentes en su trabajo, reconociéndolos y alentándolos en sus logros. | | | | | |
| 21. Consigue el compromiso de los trabajadores con visión a un cambio positivo. | | | | | |
| 22. Realiza seguimiento de las tareas asignadas. | | | | | |
| 23. Es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr. | | | | | |
| 24. Delega trabajo dejando claro la responsabilidad que tiene cada persona en el área delgada, haciendo el seguimiento correspondiente. | | | | | |
| 25. Es el líder del equipo es claro y consistente acerca de lo que quiere lograr. | | | | | |
| 26. Lidera el cambio y expresa su gratitud con frecuencia y explícitamente aun cuando los logros son pequeños. | | | | | |
| 27. Consigue el compromiso de los trabajadores con mi visión de cambio positivo. | | | | | |

Cuestionario de satisfacción laboral

Estimado estudiante, reciba un cordial saludo. Lea atentamente y responda con honestidad marcando con un aspa o una “X” según nivel de percepción.

| | | | | |
|---------|--------------|---------------|------------|-------|
| Siempre | Casi siempre | Algunas veces | Casi nunca | Nunca |
| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

| ÍTEM | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES | | | | | |
| 1. La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales. | | | | | |
| 2. El ambiente donde se trabaja es agradable. | | | | | |
| 3. El ambiente laboral me ofrece una comodidad Inigualable. | | | | | |
| 4. El ambiente donde laboro es incómodo. | | | | | |
| 5. Existen las comodidades para un buen desempeño en mis labores diarias. | | | | | |
| BENEFICIOS LABORALES Y/O REMUNERATIVOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realizó. | | | | | |
| 7. Me siento mal con lo que percibo. | | | | | |
| 8. Me agrada trabajar con mis compañeros. | | | | | |
| 9. Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | | | | | |
| POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 10. Siento que recibo de parte de la empresa maltrato. | | | | | |
| 11. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando. | | | | | |
| 12. Me disgusta mi horario. | | | | | |
| 13. El horario de trabajo me resulta incómodo. | | | | | |

| | | | | | |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|
| 14. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias. | | | | | |
| RELACIONES INTERPERSONALES | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 15. El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones. | | | | | |
| 16. Me agrada trabajar con mis compañeros. | | | | | |
| 17. Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | | | | | |
| 18. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo. | | | | | |
| DESARROLLO PERSONAL | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser. | | | | | |
| 20. Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente. | | | | | |
| 21. Disfruto en cada labor que realizo de mi trabajo. | | | | | |
| 22. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | | | | | |
| 23. Mi trabajo me hace sentir realizado. | | | | | |
| 24. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo. | | | | | |
| DESEMPEÑO DE TAREAS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. | | | | | |
| 26. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia. | | | | | |
| 27. Me siento realmente útil con la labor que realizo. | | | | | |
| 28. Mi trabajo me aburre. | | | | | |
| 29. Me gusta el trabajo que realizo | | | | | |
| 30. Me siento complacido con la actividad que realizo. | | | | | |
| RELACIÓN CON LA AUTORIDAD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 31. Mi jefe es comprensivo. | | | | | |
| 32. Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo. | | | | | |
| 33. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 34. La relación que tengo con mis superiores es cordial. | | | | | |
| 35. No me siento a gusto con mi jefe. | | | | | |
| 36. Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo. | | | | | |

Anexo 5: Certificados de validez de expertos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

| N ^o | / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----------------|---|--------------------------|--------|-------------------------|--------|-----------------------|--------|-------------|
| | | S i | N o | S i | N o | S i | N o | |
| | <i>Habilidades personales</i> | | | | | | | |
| 1 | Solicita información acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Recopila información de los docentes para tomar decisiones ante la solución de un problema | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Adapta a situaciones que son ambiguas e inciertas | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Cuenta con un conjunto de principios personales bien desarrollados que guían su conducta. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Mantiene sus prioridades para que sus asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Mantiene una relación abierta y confiada con el personal de la Institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Mantiene un equilibrio en su vida al tener varios intereses fuera del trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Genera más de una solución o alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Organiza oportunidades para que las docentes puedan mejorar sus debilidades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Habilidades interpersonales</i> | | | | | | | |
| 10 | Es responsable de sus afirmaciones y sus puntos de vista diciendo “he decidido” en vez de usar palabras interpersonales como ”han decidido” | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|--------|---|----|----|----|----|----|----|
| 1 1 | Se preocupa constantemente en mejora sus conocimientos y habilidades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 2 | Evita el uso de amenazas o exigencias para imponer su voluntad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 3 | Apoya en las actividades y eventos de la institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 4 | Forma grupos de trabajo con todos los docentes sin excepciones ni distinciones | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 5 | Cuando ve que alguien necesita ser corregido evita hacer acusaciones personales | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 6 | Realiza una variedad de recompensas para fortalecer los resultados excepcionales | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 7 | Se asegura de que los trabajadores reciban un trato justo y equitativo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 8 | Es mediador ante un conflicto ayuda a ambas partes a encontrar la solución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | Habilidades grupales | Si | No | Si | No | Si | No |
| 1 9 | Conoce diversas maneras de facilitar la construcción, cohesión y las relaciones fuertes en el equipo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 0 | Ayuda a los trabajadores a sentirse competentes en su trabajo, reconociéndolos y alentándolos en sus logros | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 1 | Consigue el compromiso de los trabajadores con visión a un cambio positivo | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 2 | Cuando el director delega trabajo deja claro la responsabilidad que tiene cada persona en el área delgada, haciendo el seguimiento correspondiente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

| | | | | | | | |
|--------|--|---|--|---|--|---|--|
| 2 3 | Cuando el director es el líder del equipo es claro y consiente acerca de lo que quiere lograr | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 4 | Cuando e director lidera el cambio, expresa su gratitud con frecuencia y explícitamente aun cuando los logros son pequeños | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

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

28 de mayo del 2020

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Francis Esmeralda Ibarguen Cueva
DNI: 09637865

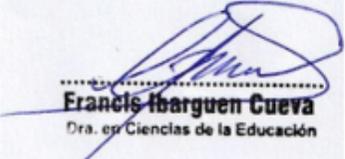
Especialidad del evaluador: Dra. En Ciencias de la Educación – Metodología de la Investigación Científica

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Francis Ibarguen Cueva
Dra. en Ciencias de la Educación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL

| N ^o | / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----------------|---|--------------------------|----|-------------------------|--------|-----------------------|--------|-------------|
| | | S i | No | S i | N o | S i | N o | |
| | <i>Condiciones físicas y/o materiales</i> | | | | | | | |
| 1 | La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | El ambiente donde se trabaja es agradable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | El ambiente laboral me ofrece una comodidad inigualable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | El ambiente donde laboro es incómodo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Existen las comodidades para un buen desempeño en mis labores diarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Beneficios laborales y/o remunerativos</i> | | | | | | | |
| 6 | La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realizó. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Me siento mal con lo que percibo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Me agrada trabajar con mis compañeros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | <i>Políticas administrativas</i> | S i | No | S i | N o | S i | N o | |
|----------------------|---|----------------------|-----------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|--|
| 1 0 | Siento que recibo de parte de la empresa maltrato. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 1 | La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 2 | Me disgusta mi horario. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 3 | El horario de trabajo me resulta incómodo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 4 | No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Relaciones interpersonales</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 1 5 | El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 6 | Me agrada trabajar con mis compañeros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 7 | Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 1 8 | La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Desarrollo personal</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 1 9 | Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 0 | Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|--------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 2 1 | Disfruto en cada labor que realizo de mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 2 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 3 | Mi trabajo me hace sentir realizado. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 4 | Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Desempeño de tareas</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 2 5 | La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 6 | Las tareas que realizo la percibo como algo sin importancia. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 7 | Me siento realmente útil con la labor que realizo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 8 | Mi trabajo me aburre. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 9 | Me gusta el trabajo que realizo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 0 | Me siento complacido con la actividad que realizo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Relación con la autoridad</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 3 1 | Mi jefe es comprensivo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 2 | Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|--------|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 3 3 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 4 | La relación que tengo con mis superiores es cordial. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 5 | No me siento a gusto con mi jefe. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 6 | Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

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

28 de mayo del 2020

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Francis Esmeralda Ibarquen Cueva

DNI: 09637865

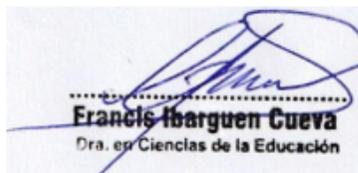
Especialidad del evaluador: Dra. En Ciencias de la Educación – Metodología de la Investigación Científica

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Francis Ibarquen Cueva
Dra. en Ciencias de la Educación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

| N ^o | / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----------------|---|--------------------------|--------|-------------------------|--------|-----------------------|--------|-------------|
| | | S i | N o | S i | N o | S i | N o | |
| | Habilidades personales | | | | | | | |
| 1 | Solicita información acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Recopila información de los docentes para tomar decisiones ante la solución de un problema | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Adapta a situaciones que son ambiguas e inciertas | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Cuenta con un conjunto de principios personales bien desarrollados que guían su conducta. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Mantiene sus prioridades para que sus asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Mantiene una relación abierta y confiada con el personal de la Institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Mantiene un equilibrio en su vida al tener varios intereses fuera del trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Genera más de una solución o alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Organiza oportunidades para que las docentes puedan mejorar sus debilidades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | Habilidades interpersonales | | | | | | | |
| 10 | Es responsable de sus afirmaciones y sus puntos de vista diciendo “he decidido” en vez de usar palabras interpersonales como ”han decidido” | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|--------|---|-----------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|
| 1 1 | Se preocupa constantemente en mejora sus conocimientos y habilidades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 2 | Evita el uso de amenazas o exigencias para imponer su voluntad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 3 | Apoya en las actividades y eventos de la institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 4 | Forma grupos de trabajo con todos los docentes sin excepciones ni distinciones | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 5 | Cuando ve que alguien necesita ser corregido evita hacer acusaciones personales | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 6 | Realiza una variedad de recompensas para fortalecer los resultados excepcionales | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 7 | Se asegura de que los trabajadores reciban un trato justo y equitativo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 1 8 | Es mediador ante un conflicto ayuda a ambas partes a encontrar la solución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| | <i>Habilidades grupales</i> | Si | No | S i | No | S i | No |
| 1 9 | Conoce diversas maneras de facilitar la construcción, cohesión y las relaciones fuertes en el equipo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 0 | Ayuda a los trabajadores a sentirse competentes en su trabajo, reconociéndolos y alentándolos en sus logros | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 1 | Consigue el compromiso de los trabajadores con visión a un cambio positivo | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 2 | Cuando el director delega trabajo deja claro la responsabilidad que tiene cada persona en el área delgada, haciendo el seguimiento correspondiente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

| | | | | | | | |
|--------|--|---|--|---|--|---|--|
| 2 3 | Cuando el director es el líder del equipo es claro y consiente acerca de lo que quiere lograr | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 2 4 | Cuando e director lidera el cambio, expresa su gratitud con frecuencia y explícitamente aun cuando los logros son pequeños | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable [] Apellidos y nombre s del juez

evaluador: Zarate Ruiz, Gustavo Ernesto

DNI: 09870134

Especialidad del evaluador: Mg. en Administración de Negocios – MBA y Mg. en Gestión Publica



02 de junio del 2020

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

| N o | / ítem s | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | <i>Habilidades personales</i> | | | | | | | |
| 1 | Solicita información acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Recopila información de los docentes para tomar decisiones ante la solución de un problema | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Adapta a situaciones que son ambiguas e inciertas | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Cuenta con un conjunto de principios personales bien desarrollados que guían su conducta. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Mantiene sus prioridades para que sus asuntos menos importantes no opaquen a los más importantes. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Mantiene una relación abierta y confiada con el personal de la Institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|----|----|----|----|----|----|--|
| 7 | Mantiene un equilibrio en su vida al tener varios intereses fuera del trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Genera más de una solución o alternativa al problema, en vez de identificar solamente una solución evidente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Organiza oportunidades para que las docentes puedan mejorar sus debilidades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Habilidades interpersonales</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 10 | Es responsable de sus afirmaciones y sus puntos de vista diciendo “he decidido” en vez de usar palabras interpersonales como ”han decidido” | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Se preocupa constantemente en mejorar sus conocimientos y habilidades. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Evita el uso de amenazas o exigencias para imponer su voluntad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Apoya en las actividades y eventos de la institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Forma grupos de trabajo con todos los docentes sin excepciones ni distinciones | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Cuando ve que alguien necesita ser corregido evita hacer acusaciones personales | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|---|----|----|----|----|----|----|--|
| 16 | Realiza una variedad de recompensas para fortalecer los resultados excepcionales | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Se asegura de que los trabajadores reciban un trato justo y equitativo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Es mediador ante un conflicto ayuda a ambas partes a encontrar la solución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Habilidades grupales</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 19 | Conoce diversas maneras de facilitar la construcción, cohesión y las relaciones fuertes en el equipo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | Ayuda a los trabajadores a sentirse competentes en su trabajo, reconociéndolos y alentándolos en sus logros | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | Consigue el compromiso de los trabajadores con visión a un cambio positivo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 22 | Cuando el director delega trabajo deja claro la responsabilidad que tiene cada persona en el área delgada, haciendo el seguimiento correspondiente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 23 | Cuando el director es el líder del equipo es claro y consciente acerca de lo que quiere lograr | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|
| 24 | Cuando e director lidera el cambio, expresa su gratitud con frecuencia y explícitamente aún cuando los logros son pequeños | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

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

02 de junio del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Chinchano Olórtegui Blanca Nieve

DNI: 23098081

Especialidad del evaluador: Mg. en Administración de la Educación



Blanca Nieve Chinchano Olórtegui
Mg. en Administración de la Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL

| N° | / ítem s | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | <i>Condiciones físicas y/o materiales</i> | | | | | | | |
| 1 | La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | El ambiente donde se trabaja es agradable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | El ambiente laboral me ofrece una comodidad inigualable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | El ambiente donde laboro es incómodo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Existen las comodidades para un buen desempeño en mis labores diarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Beneficios laborales y/o remunerativos</i> | | | | | | | |
| 6 | La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realizó. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Me siento mal con lo que percibo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Me agrada trabajar con mis compañeros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | <i>Políticas administrativas</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
|-----------|---|----|----|----|----|----|----|--|
| 10 | Siento que recibo de parte de la empresa maltrato. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Me disgusta mi horario. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | El horario de trabajo me resulta incómodo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Relaciones interpersonales</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 15 | El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Me agrada trabajar con mis compañeros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Desarrollo personal</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 19 | Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | Disfruto en cada labor que realizo de mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|----|----|----|----|----|----|--|
| 22 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 23 | Mi trabajo me hace sentir realizado. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 24 | Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Desempeño de tareas</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 25 | La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 26 | Las tareas que realizo la percibo como algo sin importancia. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 27 | Me siento realmente útil con la labor que realizo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 28 | Mi trabajo me aburre. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 29 | Me gusta el trabajo que realizo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 30 | Me siento complacido con la actividad que realizo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Relación con la autoridad</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 31 | Mi jefe es comprensivo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 32 | Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 33 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 34 | La relación que tengo con mis superiores es cordial. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 35 | No me siento a gusto con mi jefe. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 36 | Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Chinchano Olórtegui Blanca Nieve.

DNI: 23098081

Especialidad del evaluador: Mg. en Administración de la Educación.

02 de Junio del 2020


 Blanca Nieve Chinchano Olórtegui
 Mg. en Administración de la Educación

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL

| Nº | Ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | <i>Condiciones físicas y/o materiales</i> | | | | | | | |
| 1 | La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | El ambiente donde se trabaja es agradable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | El ambiente laboral me ofrece una comodidad inigualable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | El ambiente donde laboro es incómodo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Existen las comodidades para un buen desempeño en mis labores diarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Beneficios laborales y/o remunerativos</i> | | | | | | | |
| 6 | La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realizó. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Me siento mal con lo que percibo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Me agrada trabajar con mis compañeros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | <i>Políticas administrativas</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
|----|---|----|----|----|----|----|----|--|
| 10 | Siento que recibo de parte de la empresa maltrato. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Me disgusta mi horario. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | El horario de trabajo me resulta incómodo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Relaciones interpersonales</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 15 | El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Me agrada trabajar con mis compañeros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Prefiero tomar distancia con las personas que trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Desarrollo personal</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 19 | Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 21 | Disfruto en cada labor que realizo de mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | | |
|----|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
| 22 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 23 | Mi trabajo me hace sentir realizado. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 24 | Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Desempeño de tareas</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 25 | La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 26 | Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 27 | Me siento realmente útil con la labor que realizo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 28 | Mi trabajo me aburre. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 29 | Me gusta el trabajo que realizo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 30 | Me siento complacido con la actividad que realizo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | <i>Relación con la autoridad</i> | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 31 | Mi jefe es comprensivo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 32 | Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 33 | Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 34 | La relación que tengo con mis superiores es cordial. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | No me siento a gusto con mi jefe. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|--|---|--|---|--|
| 5 | | | | | | | |
| 3 | Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 6 | | | | | | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

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

Apellidos y nombres del juez evaluador: Zarate Ruiz, Gustavo Ernesto



DNI: 09870134

Especialidad del evaluador: Mg. en Administración de Negocios – MBA y Mg. en Gestión Pública

¹ **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítem

02 de Junio del 2020

Anexo 6: Confiabilidad de las habilidades directivas

*Habilidades directivas.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda



3: P2

| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 |
| 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| 6 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 1 | 4 |
| 7 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 8 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 |
| 9 | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 1 |
| 10 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 |
| 11 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 |
| 12 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 |
| 13 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 | 2 |
| 15 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 5 | 2 |
| 16 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 |
| 17 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 |
| 18 | 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 |
| 19 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 |

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 20 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,788 | 27 |

Anexo 7: Confiabilidad de la satisfacción laboral

Satisfacción laboral.sav [ConjuntoDatos0] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda



25: P8

| | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | P36 | |
|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|
| 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | |
| 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | |
| 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | |
| 5 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | |
| 6 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | |
| 7 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | |
| 8 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | |
| 9 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 11 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | |
| 12 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | |
| 13 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | |
| 14 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 15 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | |
| 16 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | |
| 17 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | |
| 18 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | |
| 19 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | |
| 20 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | |

Resumen de procesamiento de casos

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 20 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 20 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,891 | 36 |

Anexo 8: Base de datos de la variable habilidades directivas

| Habilidades directivas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| HABILIDADES PERSONALES | | | | | | | | | HABILIDADES INTERPERSONALES | | | | | | | | | HABILIDADES GRUPALES | | | | | | | | |
| p1 | p2 | p3 | p4 | p5 | p6 | p7 | p8 | p9 | p10 | p11 | p12 | p13 | p14 | p15 | p16 | p17 | p18 | p19 | p20 | p21 | p22 | p23 | p24 | p25 | p26 | p27 |
| 1 | 1 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 |
| 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 |
| 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 |
| 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 |
| 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 1 | 4 |
| 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 |
| 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 5 | 2 | 1 |
| 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 |
| 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 |
| 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 |
| 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 5 | 4 | 2 |
| 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 1 | 5 | 2 |
| 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 |
| 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 |
| 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 3 | 4 | 1 | 5 |
| 4 | 1 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 |
| 4 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 5 | 1 | 4 | 2 | 5 |
| 2 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 2 | 5 | 1 | 1 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 |
| 2 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 2 | 5 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 2 |
| 2 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 |
| 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 |
| 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 |
| 2 | 1 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 |
| 5 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 |
| 3 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 |
| 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 5 | 1 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 2 | 3 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 5 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 |
| 5 | 3 | 5 | 1 | 3 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 1 | 1 | 2 |
| 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 |
| 5 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 5 | 1 | 4 |
| 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 1 | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1 | 5 | 4 |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 1 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 5 | 3 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 3 |
| 2 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 1 |
| 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 2 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 |
| 5 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 | 5 | 2 | 1 | 4 | 3 | 5 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 1 | 5 | 2 | 2 | 5 |
| 5 | 1 | 5 | 2 | 5 | 2 | 3 | 5 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 |
| 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2 | 3 | 4 | 1 |
| 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 5 | 5 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 |
| 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 5 | 4 | 4 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 4 | 1 |
| 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 | 4 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 |
| 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 4 |
| 1 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 3 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 |
| 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 5 |
| 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 2 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 |
| 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 1 | 4 | 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 1 |
| 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 |
| 4 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 1 | 1 | 4 |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 1 | 3 |
| 2 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 2 | 4 | 2 | 5 |

Anexo 9: Base de datos de la variable satisfacción laboral

| Satisfacción laboral | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------|----|----|----|----|--------------------------|----|----|----|---------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|--------------------------|-----|-----|-----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|---------------------|-----|-----|-----|-----|-----|---------------------------|-----|-----|-----|-----|--|
| CONDICIONES FISICAS Y/O | | | | | BENEFICIOS LABORALES Y/O | | | | POLITICAS ADMINISTRATIVAS | | | | | | RELACIONES INTERPERSONAL | | | | DESARROLLO PERSONAL | | | | | | DESEMPEÑO DE TAREAS | | | | | | RELACION CON LA AUTORIDAD | | | | | |
| P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P22 | P23 | P24 | P25 | P26 | P27 | P28 | P29 | P30 | P31 | P32 | P33 | P34 | P35 | P36 | |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 5 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | | |
| 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 1 | 1 | 3 | 2 | 1 | |
| 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | |
| 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 | |
| 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | |
| 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 3 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | |
| 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 5 | 1 | 4 | 5 | |
| 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | |
| 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 5 | |
| 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | |
| 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 4 | |
| 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 5 | |
| 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 1 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 5 | |
| 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 1 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 1 | |
| 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | |
| 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 3 | 2 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | |
| 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 2 | |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 1 | 2 | 5 | 1 | |
| 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 1 | 3 | 5 | |
| 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 1 | |
| 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 2 | 1 | 5 | |
| 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 3 | 5 | 1 | 1 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | |
| 3 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 4 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 1 | |
| 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 5 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 5 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2 | 1 | 1 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 1 |
| 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 5 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 3 | 3 |
| 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 |
| 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 2 | 2 | 1 | 5 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 1 | 5 | 1 | 4 | 3 |
| 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 3 |
| 1 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 2 | 1 | 3 | 3 | 5 | 5 | 2 |
| 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 5 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 5 |
| 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 2 | 1 |
| 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 |
| 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 1 |
| 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 5 | 2 | 4 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 | 3 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 3 | 4 |
| 4 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 5 | 3 | 5 | 2 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 1 | 2 |
| 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 5 | 4 | 5 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 1 | 5 | 1 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 |
| 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 1 | 1 | 1 |
| 2 | 2 | 5 | 1 | 5 | 4 | 1 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 1 |
| 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 2 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 |
| 5 | 3 | 3 | 2 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 5 | 1 | 5 | 1 |
| 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| 4 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 5 | 4 | 1 | 1 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 1 | 2 | 2 | 2 | 4 | 5 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 5 | 1 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 |
| 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 1 | 5 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 5 |
| 1 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 2 | 5 | 5 | 2 | 5 | 2 | 5 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4 | 1 | 5 | 2 | 5 |
| 4 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 4 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 5 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 5 |
| 5 | 1 | 3 | 5 | 4 | 5 | 1 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 |
| 5 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 3 | 5 | 1 | 4 | 1 | 4 | 1 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3 |
| 2 | 1 | 5 | 2 | 3 | 5 | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | 2 | 2 | 4 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 1 | 5 | 1 | 3 | 2 | 5 |
| 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 2 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 4 | 2 | 1 | 1 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 4 | 5 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 | 1 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 |
| 3 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4 | 3 | 1 | 1 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 | 1 | 3 | 5 | 5 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 2 | 2 |
| 3 | 1 | 3 | 2 | 1 | 4 | 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 5 | 4 |

Anexo 10: Constancia de aplicación de instrumentos



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para
mujeres y hombres" "Año de la Universalización de la
Salud"

Lima, 19 de junio de 2020
Carta P. 190-2020-EPG-UCV-LN-F05L01/J-INT

LIC.
Carmencita Silvia Mucha López
Directora
Institución Educativa

Primaria N° 2084 De mi

mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Marín Alcocer, Carmen Angelica; identificada con DNI N° 41254252 y con código de matrícula N° 7002277043; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Habilidades directivas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Primaria N°2084, Carabayllo, 2020

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador Marín Alcocer, Carmen Angelica asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Jefe
ESCUELA DE POSGRADO
UCV FILIAL LIMA
CAMPUS LIMA NORTE



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 3084
SANTA ISABEL, CARABAYLLO
ISE 04-COMAS

"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"



MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Lima 13 de junio de 2020

Dr. Carlos Ventura Orbegoso

Jefe de la Escuela de Posgrado de la UCV Filial Lima

De mi mayor consideración:

Me dirijo a Ud. En mérito a la carta.190-2020-EPG-UCV-LN-F05LO1/J.INT, documento con el cual me presenta a MARIN ALCOCER, Carmen Angélica; identificada con DNI N° 41254252 y con código de matrícula N° 7002277043; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis, viene desarrollando el trabajo de investigación titulado: "Habilidades Directivas y la Satisfacción Laboral en la Institución Educativa Primaria N° 2084 – Trompeteros –Carabaylo 2020.

El despacho de la dirección de la institución educativa, otorga el permiso a la estudiante en mención, para recabar información necesaria y lograr el objetivo propuesto en su trabajo de investigación. Cabe mencionar que, de su parte queda el compromiso de hacer entrega la institución educativa a mi cargo los resultados de estudio.

Sin más que decir, aprovecho la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente

ANEXOS