



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral en docentes  
de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Chacón Castro Mariana de Jesús ([ORCID: 0000-0002-7491-8290](https://orcid.org/0000-0002-7491-8290))

ASESORA:

Dra. Linares Purisaca Geovana Elizabeth ([ORCID: 0000-0002-0950-7954](https://orcid.org/0000-0002-0950-7954))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad de Servicio

Piura - Perú

2021

## **Dedicatoria**

Esta tesis está dedicada con mucho amor a Dios que fue el que me fortaleció en los momentos de debilidad iluminado y guiando mi entendimiento.

A mí amada familia que me motivo a seguir mis sueños. A mi esposo José Luis Ledesma que con su cariño y comprensión me animo a seguir estudiando, a mis queridos hijos Marianita, Andrea María y Juan Luis que fueron el motor que me impulso a superarme en la vida y también me lo dedico ya, que tuve las ganas y el deseo de triunfar y ser parte de los que logran cumplir sus metas.

## **Agradecimiento**

Agradezco con mucho amor a Dios por ser el centro de mi vida, y la fortaleza de mi corazón. A mis familiares: esposo, madre e hijos por el apoyo y compañía que me brindaron día a día, animándome y contagiándome de fortaleza y alegría para seguir adelante.

Y un agradecimiento especial a cada uno de los docentes, por su colaboración, por la paciencia y por su amistad, y por haberme dado la formación necesaria para cumplir un sueño más en mi vida.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	7
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	18
3.2. Variables y Operacionalización.....	18
3.3. Población, muestra y muestreo .....	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.5. Procedimientos .....	20
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos .....	21
IV. RESULTADOS .....	22
V. DISCUSIÓN .....	28
VI. CONCLUSIONES.....	34
VII. RECOMENDACIONES.....	35
REFERENCIAS .....	36
ANEXOS.....	47

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Relación entre la dimensión pedagógica didáctica y la satisfacción laboral .....	22
Tabla 2 Relación entre la dimensión organizacional y la satisfacción laboral .....	23
Tabla 3 Relación entre la dimensión comunitaria y la satisfacción laboral.....	24
Tabla 4 Relación entre la dimensión Administrativa y la satisfacción laboral.....	25
Tabla 5 Relación entre la gestión educativa y la satisfacción laboral.....	28

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Relación funcional entre la gestión educativa y la satisfacción laboral ...27

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021, el tipo de investigación científica es aplicada, de enfoque cuantitativo, diseño correlacional. La población estuvo compuesta por docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador y la muestra con nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 10%, fue de 96 docentes. La técnica aplicada fue la encuesta de recolección de datos y se administró dos instrumentos con escala de tipo Likert, uno por cada variable, para la gestión educativa estuvo conformada por 33 ítems debidamente validados con una confiabilidad alfa de Cronbach de 0.891 y para la variable satisfacción laboral se utilizó un instrumento de 30 ítems, validados y con una confiabilidad alfa de Cronbach de 0.914. Para el análisis de datos se realizó la prueba de normalidad resultando datos no paramétricos, encontrando una relación alta ( $R_s=0.718$ ) entre la gestión educativa y la satisfacción laboral con evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la existencia de una relación significativa entre ambas variables.

Palabras clave: docentes, gestión educativa, satisfacción laboral,

## **Abstract**

The present study aimed to determine the relationship between the evaluation of educational management and job satisfaction in teachers of the Archdiocesan educational network, Ecuador 2021, the type of scientific research is applied, quantitative approach, correlational design, the population was composed by teachers of the Archdiocesan educational network, Ecuador and the sample with a confidence level of 95% and a significance level of 10%, was 96 teachers. The applied technique was the data collection survey and two instruments with a Likert-type scale were administered, one for each variable, for educational management it was made up of 33 duly validated items with a Cronbach's alpha reliability of 0.891 and for the satisfaction variable A validated 30-item instrument with a Cronbach's alpha reliability of 0.914 was used. For data analysis, the normality test was performed, resulting in non-parametric data, finding a high relationship ( $RS = 0.718$ ) between educational management and job satisfaction with sufficient evidence to reject the null hypothesis and accept the existence of a significant relationship between both variables.

Keywords: teachers, educational management, job satisfaction.



## I. INTRODUCCIÓN

La problemática que afronta el sector educativo ha sido abordada con anterioridad en múltiples investigaciones, tomando como punto de referencia las temáticas que forman parte de una consecuencia visible en el ámbito de la enseñanza y la metodología. La calidad de la enseñanza se ha mirado desde una perspectiva netamente unilateral, teniendo como foco al estudiante dejando así una amplia brecha e incertidumbre en los resultados educativos obtenidos tanto para las investigaciones como para los informes emitidos por diferentes entidades educativas. (UNESCO, 2019; Suasnabas-Pacheco & Juárez, 2020).

El panorama mundial se describe con mayor precisión partiendo del informe emitido por el BID, en el 2020, en donde mencionan que las condiciones iniciales de (SIGED) ante el covid-19, es escasa. Pero este problema, dentro del ámbito educativo, partía desde antes de la pandemia, puesto que no se contaba con programas o herramientas digitales que apoyen el proceso de enseñanza escolar. Tan solo en América latina y Cuba existe un aproximado de 70% de sistemas educativos que proveen de material digital para un aprendizaje significativo a cada estudiante y menos de un 60% de los docentes poseen habilidades técnicas y pedagógicas para integrar estos sistemas educativos a su instrucción digital (BID 2020), para el 2021, después de mantener las unidades educativas cerradas por la pandemia, el 71% de los estudiantes de primer año de secundaria presentan dificultades para comprender un texto de extensión moderada, pese a que antes de la pandemia el porcentaje bordeaba el 55%. Se pronostica que en los siguientes tres meses de emitido este informe, el porcentaje aumentaría hasta un 77%. A este impacto se le suma la deserción escolar, la cual se incrementaría hasta en un 15% debido a la problemática de la gestión educativa que se mencionó anteriormente (Organización mundial de la salud, 2019).

Por otra parte, la visualización de la problemática a través del tiempo se menciona más a fondo en los diversos programas que se han realizado con el pasar de los años, aludiendo a una gestión educativa irreproducible, puesto que se ve ligada a diversos factores propios de la misma entidad y de sus

participantes en conjunto. Dentro de estas, resaltan la escasez de recursos, la rigidez y autoritarismo institucional, el manejo de los presupuestos disponibles y la corrupción proliferante en todos los niveles. Es así que, la realidad entre las unidades educativas que apuntan hacia un objetivo concreto en común suele verse deslindadas unas de otras por las tipologías de cada realidad educativa, la misma que deriva de la misión y visión propuesta en su construcción organizacional (Consejo Nacional de Educación, 2006; UNESCO, 2019).

Utilizando información de publicaciones internacionales la gestión educativa ha evolucionado a fin de conseguir impactos en el sistema educativo que encamine a una vía para reducir desigualdades socioeconómicas e intergeneracionales, las estrategias de gestión educativa presentadas para los países con datos disponibles, indican que entre el 2008 a 2018, el número de jóvenes que siguen estudiando ha aumentado en 17,3 puntos porcentuales. Esto es considerando un porcentaje de 51.1% de estudiantes que están estudiando gracias a las estrategias educativas que encaminan en un nivel educativo más alto. OCDE 2021, los maestros de las escuelas públicas enseñan 783 horas al año en la escuela primaria, 709 horas al año en la educación secundaria y 667 horas al año en la educación secundaria. En otros países, los valores son similares, 754, 673 y 643 horas al año respectivamente (Sineace, 2014; UNESCO, 2019).

La complacencia laboral de los docentes que se enfocan en la educación infantil y la educación primaria incluyen la diversidad de ocupaciones, psicología, docencia, sociología y otros aspectos. La dificultad de definir y medir la estructura de satisfacción hace que existan diferentes métodos de investigación, dependiendo de la perspectiva utilizada en el trabajo, la investigación comparativa entre centros, niveles y géneros. hacen que cada miembro cumplan distintos roles y facultades de acuerdo a un cargo designado; es así que, es el director de la unidad educativa quien cumple un rol importante de líder y autoridad máxima establecida, sin duda, un desafío ético y profesional debido a que es su influencia y liderazgo lo que llevará a una buena o mala gestión educativa; sin embargo, existen directores que no cuentan con una preparación adecuada para asumir un cargo de esa

envergadura o no cuentan con la facilidad de motivación intrínseca que necesitan los colaboradores y estudiantes. Este momento es resaltable en el aspecto organizacional porque es en este punto donde se limitan los parámetros de la gestión educativa, la cultura organizacional y la insatisfacción de los docentes (Cantón & Tellez, 2016; Cahuana, 2018).

En el Ecuador, existe pobreza y una inadecuada distribución de la riqueza nacional, esta situación generó problemas con profundas repercusiones en la educación llegando a tener más del 85 % de docentes que mostraban insatisfacción en sus escuelas, la revista espacio público refiere que, el sueldo tiene un menor nivel de complacencia y consideran que su salario, no es la justa (52,66%), aunque los maestros ecuatorianos opinan que las prerrogativas de la profesión destacan los menoscabos en un (75,85%), (Ministerio de Educación y formación profesional, 2019).

Esto se visualiza en los cargos directivos en Ecuador, en donde solo cumplen funciones administrativas, recordemos que cada unidad educativa presenta sus propios conflictos en torno a la misión y visión que pueda tener el currículo de educación, por lo que la insatisfacción por parte de los docentes varía en gran medida por factores extrínsecos ligados a su directivo (Gorozabel- Quiñonez et al, 2020), producto de esto, en 2020, el fondo de las naciones unidas de educación realizó una encuesta a 1200 docentes en Ecuador para determinar las permutas en la salud mental de la comunidad educativa obteniendo como resultado que el 22% de docentes refirió percibir algún malestar, en consecuencia, para finales del 2020, de los docentes que impartían clases de manera virtual un 5% dejó de reportar el seguimiento académico que se realiza a los estudiantes y otro 5% señaló no tener contacto con ellos por falta de medio de comunicación virtual o por no ser su responsabilidad. (El universo, 13 de octubre de 2020, 13 de diciembre de 2020). Teniendo en consideración esta problemática, la asamblea nacional de Ecuador aprobó el salario básico para los docentes del sector público, pero no se consideró que, en términos de satisfacción, la remuneración como solución se considera un placebo laboral, presentando el malestar una vez se haya perdido el interés por el factor extrínseco añadido. (El universo, 10 de enero de 2021, 9 de marzo de 2021).

Sin embargo, en Guayaquil realizaron una capacitación para docentes y directivos facilitándoles la certificación de ascensos y recategorización en el Ministerio de Educación (El universo, 12 de febrero de 2021), deduciendo, que, para mejorar la gestión educativa se busca crear ambientes que mejoren la complacencia profesional de los instructivos y el desarrollo cognitivo y emocional de los alumnos en el avance académico. Evidentemente, la educación se ve envuelta en la administración que se le dé por parte de sus representantes, para garantizar una educación de calidad. (Rojas, 2006; Ramírez, Ortiz, Carrasco, Herrera y Martínez, 2020).

A nivel local, la red educativa Arquidiocesana (REA) que agrupa a varias escuelas parroquiales populares y actualmente está conformada por 26 instituciones de carácter particular, la gestión de la red educativa trata de atender a las poblaciones vulnerables, sociales, culturales, pero descuidó lo más importante a sus docentes, capacitación en tiempos de pandemia para atender con las clases virtuales y con el trabajo acumulado de satisfacer a los padres de familia, estudiantes, en todos sus proyectos se encuentran saturados de trabajo y sienten que no son recompensados por las labores que realizan ya que tienen que capacitarse más en tecnología y no contar con los implementos necesarios para seguir dando una educación de calidad.

La problemática observada se agudiza más en los lugares periféricos como son los cantones de Nobol, Lomas de Sargentillo, Santa Lucía, Santa Elena y Guayas en el sector de la Nueva Prosperina (Red Educativa Arquidiocesana, 15 de febrero del 2020).

Por todo lo mencionado se pretende resolver la problemática para que la Red Educativa Arquidiocesana evalúe la gestión educativa y los docentes de la red puedan estar satisfechos desempeñando su labor de manera más eficaz y efectiva, de esta forma se plantea la siguiente interrogante ¿Cuál es la relación entre la Evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021?

Se justifica teóricamente porque se logrará obtener investigación acerca de las dos variables en las unidades educativas ofreciendo respuestas en los docentes que respondieron en un momento dado, a nivel práctica se justifica porque va ayudar a los docentes a emplear estrategias que se manejan,

metodológicamente justificamos porque aportaremos con instrumentos validados, tiene relevancia social porque beneficiará a la comunidad educativa permitiendo optimizar el servicio educativo que se brinda y consecuentemente beneficiar a la comunidad en general.

El objetivo general propuesto es determinar la relación entre la evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021; también se han planteado como objetivos específicos: Identificar la relación entre dimensión pedagógica didáctica y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Establecer la relación entre dimensión organizacional y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Demostrar la relación entre dimensión comunitaria y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Determinar la relación entre dimensión administrativa y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

En cuanto la hipótesis general:  $H_a$ : La gestión educativa se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021;

$H_0$ : La gestión educativa no se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

También se plantearon las hipótesis específicas.  $H_1$ : La dimensión pedagógica didáctica se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021;

$H_0$ : La dimensión pedagógica didáctica no se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021

$H_2$ : La dimensión organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

$H_0$ : La dimensión organizacional no se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

$H_3$ : La dimensión comunitaria se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

H<sub>0</sub>: La dimensión comunitaria a no se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021; y finalmente:

H<sub>4</sub>: La dimensión administrativa se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

H<sub>0</sub>: La dimensión administrativa no se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, la investigación de Machaca (2021), gestión educativa y satisfacción laboral en docentes, tesis realizada en la universidad peruana unión en Perú, para la obtención del grado de maestra en educación, en el aspecto metodológico la investigación contó con una tipología descriptiva, transeccional y correlacional demostrando los modelos de gestión educativa que influyen de manera positiva en la segunda variable; esto se llevó a cabo en 130 docentes que fueron incluidos en la investigación, concluyendo que los derivaciones obtenidas cumplieron con los objetivos planteados al inicio de la investigación, evidenciando que el total de encuestados en los diferentes colegios de la red educativa AEACOP mostraron que existe relación positiva, directo y significativo ( $r = 0.499$ ,  $p < 0.05$ ) entre las dos variables. Además, la dimensión satisfacción económica obtuvo el promedio más bajo de todas. Se puede deducir que una gestión educativa adecuada para los docentes puede mejorar la satisfacción laboral docente.

Así mismo, Ordoñez, (2016), con su tesis gestión educativa y satisfacción profesional realizada en la universidad nacional del centro del Perú, para obtener el grado doctoral, estableció como objetivo evidenciar la relación entre las dos variables en un instituto, para cumplir con el objetivo, utilizó una metodología de investigación descriptiva y un diseño correlacional, que permitieron corroborar el objetivo planteado sin modificar el contexto de los participantes y observando la interrelación de las variables, tomó una muestra de 240 docentes. En cuanto a los resultados, evidenció la relación entre las dos variables, la cual se incrementa a razón del crecimiento de la otra variable, teniendo como conclusión que una buena gestión educativa genera un cambio significativo y positivo en la satisfacción profesional docente, con un nivel de significancia menor a 0,05.

En la investigación de Concepción (2017), con su tesis titulada gestión administrativa en la satisfacción laboral de los docentes, realizada en la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, en Perú, para la obtención del grado de maestro en ciencias de la educación con mención en Gestión Educacional, usó una metodología de investigación descriptiva y de

correlación, cuyo objetivo fue evidenciar la asociación entre las dos variables utilizó una muestra de 27 sujetos. Los resultados obtenidos fueron positivos y significativos, determinando la relación entre ambas variables, esta asociación fue:  $r = 0,6677$  y el valor de  $t$  de Student es  $t(0,05; 25) = 2,052$ .

La investigación de Mateo (2017), gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes, realizada en la Universidad Cesar Vallejo, Perú, planteó como objetivo asociar ambas variables en un contexto educativo con la finalidad de observar cómo es que los docentes se ven beneficiados por la gestión educativa en cuanto a su desarrollo organizacional, para lo cual se estableció las bases metodológicas centrándose en el método deductivo cuantitativo no experimental. Además, aplicó a 100 docentes, evidenciando como resultados la asociación de manera significativa entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral, logrando concluir que los magistrales se sienten satisfechos con sus labores académicas cuando se les aplica una gestión educativa acorde a la realidad estudiantil en la que se ven inmersos. El nivel de significación fue igual a  $(p = ,023 \leq ,05)$ , demostrando la aprobación de su teoría alternativa.

La investigación de Quispe (2019), titulada gestión educativa y la satisfacción laboral en docentes, realizada en la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, en Perú, planteó como objetivo asociar las dos variables en docentes y el grado de influencia que puedan existir. Para tal caso, utilizó una metodología cuantitativa aplicada a 145 docentes que fueron seleccionados mediante una muestra probabilística. Como resultados de la aplicación determinó lo establecido en el objetivo de la investigación, siendo el valor significativo  $p < 0,05$  una correlación positiva alta.

El artículo de Moreno (2019), titulado gerencia educativa versus satisfacción laboral del docente actual una mirada analítica publicado en la Revista Scientific, hace un análisis de los eslabones que acompañan al desempeño docente en instituciones educativas, de manera que su aplicación en diversos contextos equivale a la productividad y desarrollo en mayor o menor medida del docente. Moreno resalta las funciones de estas variables y como se desenvuelven en diversos contextos escolares a partir de su proyección, siendo su objetivo de investigación analizar las intervenciones de ambas



variables. En cuanto a las conclusiones obtenidas determinó que los factores externos e internos fueron de incidencia moderada en el desempeño laboral, esto es un indicador potencial de mejoramiento en la gestión educativa para obtener mejores resultados en cuanto a su desempeño.

Tinco (2016), cuya investigación llevó como título gestión educativa y su influencia en el clima laboral de los docentes, realizada en la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle, Perú, tesis para obtener el grado de maestría en ciencias de la educación con mención en gestión educativa cuyo diseño utilizado fue descriptivo correlacional, con el objetivo de evaluar la influencia y describir eventos, concluyendo que se relacionan ambas variables, con valores de significancia iguales a 0.000 ( $p < 0.05$ ).

A nivel nacional, investigó González (2019), con su tesis evaluación del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes, elaborada en la universidad católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador, con la finalidad de obtener el grado de maestro utilizando el diseño descriptivo correlacional cuyo propósito fue identificar los principales factores que afectan el clima laboral y su acontecimiento en el desempeño docente concluyendo que el clima laboral se relaciona con el desempeño docente significativamente en 0.933, una correlación significativa entre las dos variables.

En otros casos, tenemos a Guerrero y Pérez (2018), en su tesis de maestría la satisfacción laboral y la gestión del GAD municipal en la provincia de Tungurahua, estudiaron dos variables cuyo propósito fue determinar si la satisfacción laboral es compatible con cada una de ellas. La gestión administrativa de GAD en la provincia de Gulava, el método cuantitativo y tipo básico de nivel descriptivo, la muestra fue de 119, los cuales se distribuyen proporcionalmente a cada municipio, es decir, el GAD 50 de la ciudad de Cevallos y el GAD 69 de San Cristóbal de Patate. La correlación entre el valor de Spearman Rho del GAD en la ciudad de Cevallos XV de 0.054 confirma que el trabajo la satisfacción y la administración no son relevantes en todas las ciudades estudiadas.

Teóricamente, gestión se basa en procesos administrativos que involucran el dirigir las acciones de una organización para obtener los mejores resultados en tanto a los objetivos planteados. Sin embargo, cuando entramos a definir

que es gestión educativa, ya no solo se enfoca en los criterios que se interpelan para conseguir un objetivo, sino que este pasa a tener una coyuntura que se relaciona con los aspectos gubernamentales, institucionales, sociales, de aprendizaje y enseñanza. El objetivo de la gestión educativa se ve implementado por un gestor de la educación en un contexto social (Escalante, Mejía, Ramos, Villa y Aranda, 2009; Robbins, 1998), es en este punto donde la planificación y organización de recursos toma lugar, puesto que será la dirección del líder lo que conllevará a resultados considerablemente aceptables en el ámbito educativo (Gallego, 2004). Por otra parte, desglosando la terminología, la gestión en la educación implica ciertos procesos inherentes que se dan de manera implícita y que cabe mencionar: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación y Control. Por ende, la gestión educativa abarca los procesos de adaptación y transformación del entorno educativo a la propia comunidad que interactúa directa o indirectamente con este; en este proceso se ven envueltos la dirección gubernamental educativa, el equipo técnico institucional y las asociaciones de padres de familia en cuanto al bienestar del estudiante, mediante planes educativos ofrecidas para la realidad problemática del contexto escolar que se vivencia (Olcum & Titrek, 2016).

De manera concisa se entiende que la gestión educativa utiliza herramientas para generar un bienestar en los estudiantes, siguiendo con los ecuanimes a corto y largo plazo establecidos por la institución educativa. Para eso contará con procesos dentro de la misma estructura institucional que ayudarán a ejecutar los procesos implícitos, convirtiéndolos en material concreto y objetivo. Es en este punto donde la planificación y organización de recursos toma lugar, puesto que será la dirección del líder lo que conllevará a resultados considerablemente aceptables en el ámbito educativo (Gallego, 2004), entre la mayoría de autores que definen la gestión educativa. Casassus (2000), la conceptualiza como un conglomerado de ideas con una tendencia estructural, referida a la acción humana, en cierta forma está ligada a la administración y a un sistema organizacional estructurado, bajo ciertas secuencias de orden establecidos que no autoriza modificaciones.

Existen ciertos aspectos institucionales que deben tomarse en cuenta a lo largo de la gestión educativa, comenzando con la conducción de la parte directiva y que sin la cual la ejecución de las metas planteadas fallaría. La tarea del líder es vital para definir un clima laboral apto para la ejecución de programas, así como redefinir aquellos aspectos pedagógicos que serán usados como herramientas en el actuar educativo. Es por esto que las funciones que un profesional de la gestión educativa que se encuentre a cargo de una institución educativa parte del planteamiento, dirección, coordinación y supervisión de actividades administrativas y técnicas; organización y ejecución de un plan de actividades culturales, administrativas, cívicas y sociales, que promuevan una cultura educativa proactiva; promover el plan educativo anual de la institución a la comunidad educativa; promover las capacidades positivas del plantel educativo, aprovechando sus capacidades y virtudes en favor de la institución y promover reformas que se ajusten a la realidad problemática cambiante, con la finalidad de obtener resultados efectivos y significativos. En conclusión, la tarea del director es de suma importancia sin embargo, la administración de la institución educativa recae no solo en el líder sino en un equipo que se encuentra calificado y que comparte los ideales institucionales. De este modo, los beneficiarios de la institución educativa logran resultados resaltantes en cuanto a los aspectos metodológicos y pedagógicos (Ministerio de educación, 2013).

Muchas investigaciones se han realizado en torno a la gestión educativa, de las cuales se ha podido sub dividirla para obtener una mayor comprensión de sus procesos, componentes y la estructura de desarrollo en las instituciones educativas. Las subdivisiones más resaltantes son las de Chiavenato (2006), quien propuso seis variables en el estudio de la gestión educativa: tarea, estructura, personas, ambiente, tecnológica y competitividad, considerando así aspectos tanto administrativos como pedagógicos y agregando el sentido humanístico. Muy diferente a este, Alvarado (2018), planteó cuatro procesos: la gestión académica, de recursos humanos, de recursos ambientales y de recursos financieros, teniendo una clara inclinación hacia los aspectos administrativos, pero sin dejar de lado la parte pedagógica. Siguiendo estos lineamientos, podemos identificar que existe una tendencia al estudio de la

gestión educativa desde tres dimensiones principales, considerando su relevancia y las características que aporta a la construcción del constructo. La dimensión de gestión pedagógica engloba los aspectos administrativos de planificación, organización y ejecución, con las actividades pedagógicas que se efectúan dentro del aula de clase impartidas por los docentes, como en la práctica pedagógica en general.

El proceso que conlleva la gestión pedagógica parte desde la administración de recursos en contraposición de la necesidad educativa de los estudiantes, es en este punto donde las capacidades docentes cumplen una función integradora entre los objetivos planteados y desarrollados con el sistema pedagógico inculcado hacia los estudiantes. Además, existe un factor externo que escapa de la cultura organizacional pero que se encuentra supeditada a la misma.

Las gestiones políticas e institucionales comprometen a la institución educativa a seguir los parámetros y este debe acoplarse a la realidad institucional mediante la modificación e inserción a conveniencia en el plan educativo, objetivos a largo plazo y gestión de recursos (Robbins & Judge, 2011; Gutiérrez, 2014), entonces, la gestión pedagógica abarca la dependencia entre los docentes y estudiantes, partiendo de planificación y gestión administrativa, que es el ente encargado de instruir a los docentes en su accionar dentro de las aulas y en la metodología de aprendizaje utilizado. Todo el proceso se encuentra supeditado bajo los cambios institucionales, las necesidades educativas, la flexibilidad de los objetivos y los lineamientos educativos propuestos. En tanto, los docentes dentro de las entidades educativas conforman el medio de transporte del aprendizaje, teniendo como herramientas los materiales y técnicas que se les proporciona basándose en el currículo institucional. En conclusión, la gestión educativa está compuesta por un proceso netamente institucional y pedagógico ya que cuenta con la planificación administrativa, un desarrollo y estructura educativa supeditada por las necesidades educativas inmediatas (Esteve, 1994; Reyes, 2005).

En una segunda dimensión, la gestión administrativa considera todos los procesos administrativos tales como la planeación, organización, comunicación y control que se realiza desde la recepción de información en

cuanto a las necesidades educativas propias de cada institución, así como del plan de educación propuesta por la normativa gubernamental. En este sentido la institución educativa no difiere de otras organizaciones, puesto que su composición es similar, porque, los parámetros visualizados con anterioridad ayudaran a fortalecer los procesos para lograr los objetivos propuestos, optimizando los recursos y cumpliendo con los servicios educativos de manera eficiente (Gairín 2000).

Como tercera dimensión, la misión del talento humano se fundamenta en las aptitudes propias de cada trabajador y como estas, varían de acuerdo a los puestos que desempeñan, esto partiendo de la administración de la institución educativa por considerar el esfuerzo, incentivarlo y recompensarlo. Esto conlleva a que se generen experiencias positivas en los trabajadores que impulse su laborar dentro de las aulas, mejorando sus habilidades pedagógicas y las cualidades unipersonales que posee.

Los beneficios que genera la institución educativa al cambiar la perspectiva de las aptitudes de los docentes son extensos, entre ellas se visualiza un crecimiento exponencial en el compromiso y dedicación con el accionar pedagógico, así como el alcance en la enseñanza se rescata entonces, que las instituciones educativas que tengan presentes a sus docentes más allá que simples trabajadores sin emociones, sino como personas con habilidades y fortalezas para la expansión y desarrollo psicopedagógico, contarán con múltiples capacidades para la adaptación curricular institucional (Linares y Gutiérrez, 2010; Marchesi, 2012).

Buscar una respuesta al accionar de los docentes frente a distintas situaciones de conflicto en el aula es una de las funciones institucionales más complicadas de indagar e identificar, las problemáticas pueden ser variadas, sin embargo, comparten una similitud que radica en los valores institucionales que poseen para apoyar al docente. Es en este sentido que la filosofía impartida por los cargos superiores (como el director o la mesa directiva), repercute en las aptitudes y actitudes que posee un docente y como se desenvuelve frente a los problemas que se muestran en su accionar profesional, todo esto con la finalidad de lograr dar un servicio óptimo a los estudiantes quienes proyectan su bienestar hacia los docentes, lo que

produce en ellos el sentimiento de bienestar profesional, que se relaciona directamente ante la satisfacción laboral. Si partimos desde la propia gestión educativa, el término satisfacción estaría envuelta en la gestión por la calidad total, la cual abarca tanto la satisfacción que abarca el docente como el planeamiento de estrategias que apoyen a que se produzca la satisfacción en el docente (López, 2005; López, Efstathios, Herrera y Apolo., 2018).

En términos generales, la gestión de la eficacia en una compañía tiene el único propósito de satisfacer las necesidades del cliente, lo cual implica la satisfacción de sus trabajadores para lograr el propósito de dar una mejoría en la calidad brindada. Si este modelo de la gestión de la calidad lo llevamos hacia el área educativa, se aprecia la eficacia que posee en términos de dinámicos y de desarrollo institucional. Como parte de la gestión educativa, la satisfacción laboral de los docentes constituye en el eje central para que exista una compenetración entre la demanda educativa institucional brindada por el comité educativa que rige la institución educativa y los docentes que imparten sus clases siguiendo los modelos especificados en los acuerdos institucionales.

Desde una perspectiva constructiva, la gestión cuenta con una serie de secuencias que se implementan con los avances progresivos que presenta la institución educativa en su plan educativo. Los modelos representan el avance de la institución frente a las limitaciones que se muestran de la gestión anterior, la cual no reemplaza por ser obsoleta, sino que complementa haciendo más enriquecedora la experiencia educativa (Casassus, 2000), un ejemplo claro de la utilización de los métodos en la gestión es el modelo propuesto por Rendón (2009), con su modelo de gestión educativa importante, la cual tiene el objetivo de lograr mejorar la educación mediante la reconstrucción conceptual de múltiples segmentos previsualizados en la gestión. Este afirma que la renovación de información es importante para lograr una gestión óptima.

En cuanto a la satisfacción laboral, Cantón y Téllez (2016), mencionan que no existe una definición universal en torno a la satisfacción laboral, pues cada definición que se pueda generar, parte de la percepción de cada organización, su desarrollo y sus necesidades. Sin embargo, existen ciertos aspectos que

se resaltan en las distintas enunciaciones de la satisfacción laboral conceptualizando en la medida en que son compensadas determinadas insuficiencias del colaborador/a y el grado en que ven ejecutadas las desiguales aspiraciones que pueden tener en su centro laboral, involucra las dimensiones laborales, motivacionales intrínsecos y extrínsecos de las condiciones laborales (Cantón & Téllez, 2016).

Por su parte, Cuadra y Veloso (2007), realizaron una delimitación conceptual importante a modo de tener parámetros específicos para una conceptualización más acertada, es por eso que mencionan que, si bien la satisfacción laboral se representa en el trabajador a través de las actitudes, muchas de las definiciones que se presentan llevan arraigado el componente afectivo, tomando por aludido los elementos cognitivos y conductuales del trabajador.

Partiendo, desde las delimitaciones de la satisfacción laboral y considerando que los docentes, así como cualquier trabajador, tiende a ser susceptible a los cambios dentro de la organización, se han considerado dimensiones específicas que engloban aspectos fundamentales en cuanto a la satisfacción laboral docente.

La satisfacción docente engloba 2 aspectos fundamentales que son la identificación con la institución y el ambiente laboral. Para el primer aspecto, el docente valoriza las creencias institucionales, la relación administrativo-docente y su posición dentro de la institución, de acuerdo a esto, se adoptará una actitud positiva o negativa y no será más que el resultado de la infraestructura laboral. En cuanto al segundo aspecto, el clima escolar es el contexto que interactúa de manera directa con el docente, creando demandas y desarrollando sus capacidades mediante experiencias. A partir de esto, el docente creará herramientas que le proporcionen estabilidad emocional dentro del trabajo, este aspecto es muy importante ya que son las percepciones del docente lo que define un correcto ejercicio de sus labores dentro de la organización (Bernal e Ibarrola, 2015).

Así mismo la satisfacción económica, va ligada netamente a la percepción o gratificación que sienten los docentes frente a su trabajo y como este es recompensando, el tema de la gratificación monetaria es un tema

controversial porque produce un sentimiento de satisfacción momentánea y en muchas ocasiones, es desestimada con las labores a realizar (Bernal e Ibarrola, 2015).

La satisfacción profesional, se centra en las relaciones interpersonales entre los miembros de una institución, así como los docentes se encuentran satisfechos con su labor profesional, estos responden a necesidades humanas y emocionales. En el ámbito laboral se busca responder ante las necesidades de reconocimiento, integración a grupos sociales, de realización y desarrollo profesional, entre otras que propicien una motivación, representada en su desempeño laboral (Cantón & Téllez, 2016).

La satisfacción personal, tenemos que mencionar las características que identifica a la persona como tal, las capacidades para relacionarse de manera efectiva, sus fortalezas, sus debilidades, su equilibrio emocional, el profesionalismo y el perfeccionamiento profesional. Siendo así, la satisfacción personal viene hacer necesidades personales dentro del área laboral del docente tales como, desarrollar nuevas actividades, atreverse a desarrollar actividades nuevas, interesarse con mejorar su actividad escolar, entre otras que lleven a sentirse autorrealizado en la institución educativa (Cantón & Téllez, 2016).

En cuanto a las teorías que corresponden con la satisfacción laboral en docentes, se destacan aquellas que se enfocan en un desarrollo motivacional intrínseco a través de logros y la autorrealización, debido a que son estos dos puntos lo que llevan al desempeño en su labor de manera efectiva, obteniendo los mejores resultados (Liu, Y. y Werblow, 2019), tenemos la teoría motivacional de Abraham Maslow que engloba la satisfacción de necesidades de manera progresiva en una pirámide, de tal forma que las básicas se encuentran en la asiento y las necesidades de estabilidad y auto realización se encuentran en la parte preferente de la pirámide.

Así como la teoría Y, de Mc. Gregor, que se basó en la premisa de la satisfacción de necesidades de Maslow, en donde los trabajadores no son pasivos ni refractarios de las necesidades de la organización, por el contrario, el comportamiento adoptado es producto de experiencias laborales pasadas.



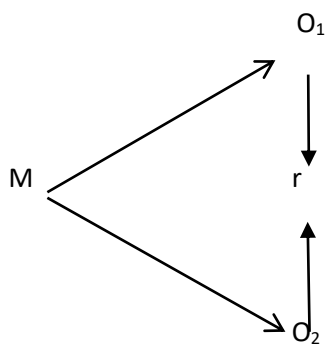
Por último, existen tres enfoques básicos en torno a la satisfacción que explican el comportamiento dentro del área laboral (Sáenz y Lorenzo, 1993), como es el locus de control externo representado como un método de motivación para el colaborador pues las recompensas o sanciones se encuentran ligadas a su desempeño laboral. También el locus de control interno supone que los trabajadores encuentran la motivación necesaria en sus propios logros, en cuanto a mayor sea su desempeño laboral más satisfecho se sentirá con su trabajo. La administración participativa, centra su atención en el locus de control interno para mantener la satisfacción del trabajador por su trabajo.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Según su tipo fue aplicada, de enfoque cuantitativo porque se basó en la medición numérica a través de puntajes. (Ander-Egg, 2011).

Según el diseño de estudio, fue descriptivo correlacional porque no solo describió sino relaciono dos o más conceptos para medir similitudes y diferencias con el fin de medir la fuerza correlacional. (Hernández Fernández y Baptista. 2014).



Dónde:

M: Muestra

O<sub>1</sub>: Observación de la variable 1: Gestión Educativa

O<sub>2</sub>: Observación de la variable 2: Satisfacción laboral

#### 3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Gestión Educativa

Definición conceptual: Se definió como un conglomerado de ideas con una tendencia estructural, referida a la acción humana (Casassus, 2000), en cierta forma estuvo ligada a la administración y a un sistema organizacional estructurado, bajo ciertas secuencias de orden establecidos que no autoriza modificaciones.

Definición Operacional: la variable fue medida mediante procedimientos como es la observación y la encuesta, así mismo se tuvo como instrumento el cuestionario de 33 preguntas.

Indicadores, son los que se derivaron de las dimensiones, y cada uno de las dimensiones tiene sus indicadores que luego se formulan las preguntas del cuestionario.

Variable 2: La satisfacción laboral

Definición conceptual, la satisfacción laboral se conceptualizó como el grado en que se satisfacen determinadas necesidades de los trabajadores y se satisfacen los diferentes deseos que puedan tener en el trabajo. Es uno de los principales indicadores de la calidad de vida laboral y afecta las emociones y comportamientos personales (Cantón, 2016).

Definición Operacional: se definió al procedimiento que se tiene para evaluar la variable mediante la observación, la encuesta y para ello utiliza el cuestionario de 30 preguntas.

Indicadores, son los que se derivaron de las dimensiones, y cada uno de las dimensiones tiene sus indicadores que luego se formulan las preguntas del cuestionario para evaluar la variable.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

La población estuvo compuesta por docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador.

La muestra con nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 10%, asumiendo un porcentaje de prevalencia desconocido  $P=50\%$ . fue de 96 docentes.

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2} = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.1001^2} = 95.84 \approx 96$$

La técnica de muestreo aplicada fue no probabilística y aleatoria por conveniencia, manejada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de

acceso, la disponibilidad de formar parte de la muestra, en un momento determinado. (Malhotra, N. 2008; Ventura, León 2017).

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se empleó para el acopio de información fue la observación estructurada, así como la encuesta, (Casas, Repullo y Donado 2003), permitiendo medir el constructo a través de preguntas, llevadas a cabo con dos cuestionarios.

El primer cuestionario midió la variable gestión educativa estructurada para la población de estudio con 33 preguntas, tiempo de aplicación de 20 minutos, comprende las dimensiones, pedagógica didáctica con indicadores como son modalidad de enseñanza, teoría de enseñanza, prácticas del docente y evaluaciones, la dimensión organizacional con indicadores como el organigrama, distribución de tareas, uso de tiempo y espacios y los roles de cada uno de sus integrantes, la dimensión comunicativa con sus indicadores vínculos escuela y comunidad, reglas de convivencia, puesto en marcha de proyectos, la dimensión administrativa con sus indicadores recursos humanos, financieros, suministros y materiales, su tendrá en cuenta la validez de contenido por 3 jueces expertos, así como la confiabilidad con el alfa de Cronbach en una muestra piloto representativa, el instrumento presenta 33 ítems, en una escala de Likert cuya valoración del 1 al 5.

Se contó con la herramienta para evaluar la variable satisfacción laboral estructurada con 30 preguntas, tiempo de aplicación de 20 minutos, comprende la dimensión, Higiénicos con indicadores como evitan la insatisfacción, generan insatisfacción, la dimensión motivacionales con sus indicadores como son generan satisfacción, no generan satisfacción, se tuvo en cuenta la confiabilidad con el alfa de Cronbach en una muestra piloto representativa, en una escala de tipo Likert y una valoración del 1 al 5.

### **3.5. Procedimientos**

Una vez descritos los cimientos para la investigación, se procedió a realizar los documentos necesarios, como el consentimiento informado, el cual nos

permitió respetar un orden y rigor científico que sirvió para la adquisición de información, mediante la administración de instrumentos por un formulario de google forms, (Otzen y Manterola, 2017), obtenida la información, los datos se colocaron en una tabla en formato Excel que permitió observar sus características descriptivas, posteriormente con el programa estadístico SPSS versión 26, para brindar los resultados inferenciales y comprobación de las hipótesis, correlación entre ambas variables y sus dimensiones.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Los datos fueron procesados usando el paquete estadístico SPSS 26.0, y Microsoft Excel 2016, lo primero fue realizar el contraste de normalidad de los datos con el estadístico de Kolmogorov- Smirnov; es así que se tomó en cuenta la prueba no paramétrica correlación de Spearman, el cual midió la asociación lineal entre las variables de estudio, luego el procesamiento de datos manejándose la estadística inferencial (Rettberg, 2020).

### **3.7. Aspectos éticos**

Se tuvo como principio la búsqueda de la información con la mayor veracidad, para lo cual se ha gozado de la autonomía necesaria, para aplicar el instrumento se solicitó el consentimiento informado, exponiendo los objetivos de la pesquisa, así como su carácter confidencial, por lo que se solicitó responder cada ítem con la sinceridad del caso (Pietilä, Nurmi, Halkoaho, Kyngäs, 2020).

## IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1:

Identificar la relación entre la dimensión pedagógica didáctica y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021;

Tabla 1

*Relación entre la dimensión pedagógica didáctica y la satisfacción laboral en docentes*

		Pedagógica didáctica
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	,517**
	Coefficiente de correlación	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	96

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

Nota: Reporte de resultados SPSS versión 26

La tabla 1, nos muestra la existencia de una relación entre la dimensión pedagógica didáctica y la satisfacción laboral, encontrando una relación moderada ( $R_s=0.517$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ).

Contraste de hipótesis:

El P-valor nos proporciona evidencia suficiente para rechazar la hipótesis específica nula y aceptar la hipótesis específica:

H<sub>1</sub>: La dimensión pedagógica didáctica se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021

Objetivo específico 2:

Establecer la relación entre dimensión Organizacional y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021;

Tabla 2

*Relación entre la dimensión organizacional y la satisfacción laboral en docentes*

		Organizacional
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación
		,526**
		Sig. (bilateral)
		,000
		N
		96

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

Nota: Reporte de resultados SPSS versión 26

La tabla 2, nos muestra la existencia de una relación entre la dimensión organizacional y la satisfacción laboral, encontrando una relación moderada ( $R_s=0.526$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ).

Contraste de hipótesis:

El P-valor nos proporciona evidencia suficiente para rechazar la hipótesis específica nula y aceptar la hipótesis específica:

H<sub>2</sub>: La dimensión organizacional se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Objetivo específico 3:

Demostrar la relación entre dimensión comunitaria y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021;

Tabla 3

*Relación entre la dimensión comunitaria y la satisfacción laboral en docentes*

			Comunitaria
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,726**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	96

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

Nota: Reporte de resultados SPSS versión 26

La tabla 3, nos muestra la existencia de una relación entre la dimensión comunitaria y la satisfacción laboral, encontrando una relación alta ( $R_s=0.726$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ).

Contraste de hipótesis:

El P-valor nos proporciona evidencia suficiente para rechazar la hipótesis específica nula y aceptar la hipótesis específica:

H<sub>3</sub>: La dimensión comunitaria se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.



Objetivo específico 4:

Determinar la relación entre dimensión Administrativa y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Tabla 4

*Relación entre la dimensión Administrativa y la satisfacción laboral en docentes*

		Administrativa
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N

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

Nota: Reporte de resultados SPSS versión 26

La tabla 4, nos muestra la existencia de una relación entre la dimensión administrativa y la satisfacción laboral, encontrando una relación moderada ( $R_s=0.610$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ).

Contraste de hipótesis:

El P-valor nos proporciona evidencia suficiente para rechazar la hipótesis específica nula y aceptar la hipótesis específica:

H<sub>4</sub>: La dimensión administrativa se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Objetivo general:

Determinar la relación entre la Evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Tabla 5

*Relación entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en docentes*

		Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Gestión educativa	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N
		,718** ,000 96

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

Nota: Reporte de resultados SPSS versión 26

Según la prueba de normalidad efectuada (anexo) al encontrar datos no paramétricos se aplicó la correlación Rho de Spearman; encontrando una relación alta ( $R_s=0.718$ ) entre la gestión educativa y la satisfacción laboral.

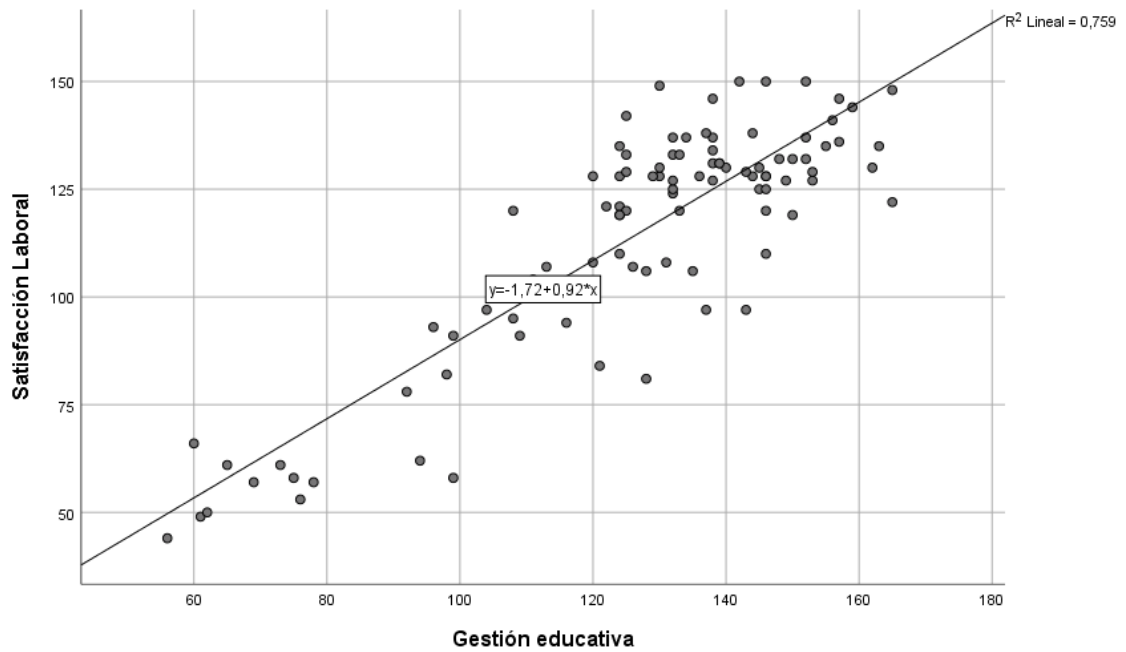
Contraste de hipótesis:

El valor ( $P<0.05$ ) nos indica que altamente significativa; teniendo evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis del investigador:

$H_a$ : La gestión educativa se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021.

Figura 1

*Relación funcional entre la gestión educativa y la satisfacción laboral*



Nota: Tabla 1

La figura 1, muestra la relación funcional y directa, a medida que los puntajes de la gestión educativa aumentan la satisfacción laboral también aumenta.

## V. DISCUSIÓN

Después de haber presentado la exposición y resultados de los datos que provienen de la investigación y conociendo que este apartado antecede las conclusiones del trabajo de investigación, se consideró los hallazgos como evidencias científicas indicando que los datos evaluaron la gestión educativa y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, se expuso también sobre el problema planteado que parte desde el ámbito educativo siendo los resultados muy similares a otras investigaciones consideradas en nuestros antecedentes las correlaciones han sido óptimas demostrando relaciones directas entre todas las variables involucradas; en un análisis más profundo se buscó responder a los objetivos específicos los cuales buscaban determinar las relaciones entre las dimensiones de la gestión educativa y la satisfacción laboral siendo estas evidencias muy marcadas; se logró responder al primer objetivo específico, que buscaba determinar si la pedagógica didáctica se relaciona con la satisfacción laboral este resultado fue significativo evidenciando una relación moderada y la aceptación de la hipótesis alterna ( $R_s=0.517$ ); en el segundo objetivo específico también se cumplió, al determinar la relación existente entre la dimensión organizacional y la satisfacción laboral siendo esta moderada ( $R_s=0.526$ ); otra evidencia estadística fue la relación de la dimensión comunitaria y la satisfacción laboral encontrando un grado de fuerza alta ( $R_s=0.726$ ), logrando de esta forma cumplir con el tercer objetivo propuesto; del mismo modo se responde al cuarto objetivo específico, que la dimensión administrativa también se relacionaba en forma moderada con la satisfacción laboral ( $R_s=0,610$ ), en todos estos resultados se encontraron relaciones altamente significativas brindando evidencias suficientes para rechazar la hipótesis nula planteada, y de esta forma confirmar los hallazgos, como en el estudio de Guerrero y Pérez (2018), donde también se logró cumplir el objetivo general determinando la relación entre la evaluación de la gestión educativa y la satisfacción laboral cumpliendo con resolver el problema planteado; la prueba de hipótesis alterna fue aceptada y los objetivos específicos derivados de las dimensiones también fueron analizados y resueltos. Como toda investigación además de comprobar la correlación de las variables y las dimensiones; se pudo evidenciar la situación de las variables; el comportamiento de la gestión educativa y la situación de la satisfacción laboral, que ocurre en la red educativa

Arquidiocesana. Ciertas dificultades ocurrieron durante el proceso de investigación, las cuales fueron resueltas sin perjudicar el estudio, la recolección de datos fue la parte más laboriosa y complicada, dado que la coyuntura que atraviesa nuestro país no nos permitió con mucha libertad para proceder en forma presencial, por lo que se tuvo que recurrir a otros medios como los email, redes sociales y la insistencia a los colegas para que completaran con el llenado de los instrumentos en forma virtual y de este modo no exponernos frente a la pandemia mundial. Otra dificultad presentada se presenta en el proceso del análisis estadístico el cual gracias a softwares especializados se pudo concretar favorablemente con la fase descriptiva e inferencial que nos proporcionó evidencias concretas para concluir con la investigación.

La gestión educativa tiene limitaciones, según Cantón & Téllez en su teoría publicada y la satisfacción se da en la inequidad de políticas económicas conservadoras, las estadísticas informan que del 85% de docentes en Ecuador muestran insatisfacción y esto obedece a los problemas académicos con profundas repercusiones. Al comparar los cuatro procesos que planteó Alvarado en 2018, la gestión académica, la gestión de recursos humanos, la gestión de recursos ambientales y la gestión de recursos financieros; existían similitudes con los indicadores, a lo referido a la gestión académica como, por ejemplo: la modalidad de enseñanza, la teoría de enseñanza y las evaluaciones. Al mencionar los recursos humanos, se mostraba en el plano organizacional, los roles de cada uno de los integrantes, el uso de tiempo, espacios y en los recursos financieros se mencionaba de la dimensión administrativa en lo referido a los recursos humanos y financieros y eventualmente al hablar de los recursos ambientales la dimensión comunicativa se refiere a la comunidad y marchas de proyectos involucrando al tema ambiental.

La investigación de Machaca (2021), la cual tituló como *gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes* para obtener el grado de maestro, estuvo referida a la gestión educativa y la situación laboral demostró modelos de gestión educativos, los cuales influyen directamente en la satisfacción laboral de los docentes; se encontró también una relación moderada; en este estudio también se coincidió al aplicar una prueba para datos no paramétricos Rho de Spearman; los

hallazgos mostraron una correlación alta y muy significativa entre ambas variables; el valor obtenido dio evidencia estadística para rechazar la hipótesis nula (Rho de Spearman 0.718), por otro lado, Ordoñez, (2016), en su tesis para obtener su doctorado titulado la gestión educativa y satisfacción profesional en la universidad nacional del centro del Perú., también estudió la gestión educativa y la satisfacción profesional buscaba evidenciar la relación entre las dos variables bajo la misma metodología descriptiva correlacional pudo demostrar la relación de forma significativa entre ambas variables, esa relación fue directa aceptando la hipótesis de investigación; de igual modo Concepción (2017), en su tesis gestión administrativa en la satisfacción laboral de los docentes para obtener su maestría; pudo descubrir que la gestión administrativa se relacionaba con la satisfacción laboral; esta prueba también bajo el mismo tipo de metodología demostró evidencias estadísticas para rechazar su hipótesis nula y encontró relaciones significativas y moderadas. De esta manera los hallazgos encontrados coincidieron con los de Ordoñez y Concepción, indistintamente de los tamaños muestrales utilizados por cada autor.

En estas evidencias también se menciona a Quispe (2019), quien en su tesis para obtener su grado de maestro titulada gestión educativa y la satisfacción laboral en docentes trabajó la satisfacción laboral; para la muestra analizó docentes universitarios, su fin era determinar la influencia que pudiera existir entre las variables, también utilizó la metodología correlacional su muestra fue determinada aleatoriamente y evidenció una relación directa y significativa entre ambas variables la prueba con la que también trabajo fue la de Rho de Spearman por presentar datos no paramétricos obteniendo un valor de 0.742; evidencia suficiente para aceptar la hipótesis alterna. Estos resultados coinciden con el valor Rho de Spearman 0.718, razón por la cual sirve como respaldo a los hallazgos de la investigación. Cómo se puede observar en estas cuatro investigaciones anteriores hubo coincidencia con las variables gestión educativa y satisfacción laboral, permitiendo descubrir la incidencia en los resultados cuando se analiza una correlación entre ambas variables; pueden haber existido evidencias inversas tal vez mostrando la no relación entre las variables, pero estarían influyendo diversos otros factores en estos resultados. Necesariamente el comportamiento de las

variables, no son similares en muchos casos, pero la intención de encontrar similitudes en sus correlaciones resalta en estas investigaciones.

Moreno (2019), en su artículo publicado gerencia educativa versus satisfacción laboral del docente actual una mirada analítica, en esa publicación trató de proyectar como la productividad y desarrollo influían en el proceso del desarrollo organizacional, sus resultados fueron significativos al evidenciar que los factores externos e internos incidían en el desempeño laboral generando opciones de satisfacciones positivas entre los colaboradores, similares resultados se muestran en este estudio, evidenciando que la satisfacción laboral es elocuente cuando influyen factores como la productividad laboral y el desarrollo profesional. Otra de las investigaciones de tipo correlacional como la de Tinco (2016), en su tesis para obtener el grado de maestro gestión educativa y su influencia en el clima laboral de los docentes; se refiere a la gestión educativa y al clima laboral, encontró evidencias suficientes para rechazar su hipótesis nula y determinar una correlación alta entre ambas variables; se menciona también a González (2019), quién estudió el clima laboral en el desempeño de los docentes; como muchos autores han relacionado la gestión educativa o la gestión administrativa con diferentes variables como la satisfacción, el desempeño o inclusive el clima laboral aunque no necesariamente tienen indicadores similares.

Por otra parte, se mencionó a la satisfacción laboral y la gestión administrativa, pero en el plano municipal los resultados fueron contradictorios frente a todos los mencionados porque no encontró relaciones entre las variables y eso se debe a otros factores que no sean mencionados en el área académica; los resultados fueron diferentes a la detectados hace tres años, pero nos sirven para suponer y buscar en qué otros factores podrían relacionarse con la satisfacción laboral.

En el caso de los antecedentes de las investigaciones al ser de naturaleza cuantitativa utilizaron diferentes instrumentos para recolectar los datos siendo en su mayoría instrumentos validados y confiables, en este caso de la investigación se realizó un instrumento diseñado específicamente para medir la gestión educativa; el cual obtuvo una confiabilidad alta; sin embargo para la satisfacción laboral se utilizó un instrumento muy interesante cuya ficha técnica mostró la forma más concreta de interpretarla (García-Hernández, Gabari-Gambarte y Idoate-García),

quienes valoraron el nivel de satisfacción laboral del profesor que imparte el módulo de formación y orientación laboral en la red de centros de FP Navarros. Dada la similitud de la unidad muestral y el tipo de investigación, fue conveniente su uso, para ello diseñaron y validaron una herramienta capaz que puedan evaluar los factores que más riesgo podrían ocasionar en tema psicosocial y en el tema educativo. La muestra que utilizaron para el estudio estuvo conformada por el total de docentes del módulo de la institución, compuesta por 37 sujetos los cuales representaban el 49% del total, el cuestionario aplicado también fue realizada en forma on-line; conteniendo 30 ítems tipo escala de Likert. Los resultados fueron notables y evidenciaron el sentimiento de satisfacción en torno a las materias que imparten los docentes. Aunque la prueba recalzó sentimientos de insatisfacción significativos, siendo comunes o en muchos casos de acuerdo a las especialidades que pertenecían. La base de datos sirvió para calcular la forma y el comportamiento de los valores referidos a las variables gestión educativa y satisfacción laboral; se construyó agrupando dimensiones de cada una de las variables con el fin de conseguir medir la percepción de los docentes de la red educativa Arquidiocesana; toda la información contenida fue de modo virtual creada en un formulario Google forms, que permitió enlazar con los diferentes docentes y enviarlos a sus redes sociales de una forma más rápida que puedan responder. Un análisis exhaustivo de estos datos pudo ayudar analizar los puntajes de forma cuantitativa direccionados a los objetivos de la investigación; este proceso estadístico evidenció pruebas altamente significativas tratados con datos no paramétricos. Es muy importante recalcar que la relación funcional de la variable es gestión educativa y satisfacción laboral se mostraron en forma directa, es decir cuando los puntajes de la gestión educativa iban incrementando, la satisfacción laboral también aumentaba. Por otro lado, el comportamiento de los datos sugiere una tendencia lineal positiva una buena gestión educativa ofrece una satisfacción laboral en los docentes analizados. Comparando con las definiciones de Cartón y Téllez; Indican que no existe una definición universal porque todas las que se generan o se convierten en teorías dependen mucho de cada organización y de acuerdo al desarrollo y a sus necesidades, por lo tanto sólo puede conceptualizar en qué medidas son satisfechas las necesidades del trabajador y sobre todo ver las aspiraciones que pueden tener cada uno de ellos en sus diferentes trabajos; esta



definición entonces nos predice muchos indicadores que pueden ayudar a determinar un grado de satisfacción individual; de modo intrínseco y extrínseco, sin embargo en todos los estudios se generaliza la evaluación de la satisfacción laboral. Algo muy importante también se debe mencionar es la definición de Cuadra y Veloso (2007), la de evaluar la satisfacción laboral en base actitudes y no solamente referidos a los elementos cognitivos o conductuales sino también a los afectivos, esto sin lugar a dudas, motiva a que esta investigación sirva como un camino al descubrir nuevas variables que tengan que ver con la satisfacción laboral necesariamente la gestión educativa es muy influyente, pero existen otras variables que lograrían medir de una forma más individual. En la satisfacción de los docentes; también se puede mencionar un foco de atención que recae en la institución; en el compromiso y el sentirse identificado con la misma, y el otro punto sería en el aspecto laboral en donde según el autor podría profundizarse más en el estudio.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se encontró que la evaluación de la gestión educativa se relaciona con la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021; evidenciado la prueba de correlación Rho de Spearman por ser datos no paramétricos ( $R_s=0.718$ ), también esta significación fue altamente significativa, es decir con incidencia en el rechazo de la hipótesis nula.
2. También se logró identificar la relación entre dimensión pedagógica didáctica y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021, hallando una relación moderada ( $R_s=0.517$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ), aceptando la hipótesis específica alterna.
3. Se pudo establecer la relación entre dimensión organizacional y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021, encontrando una correlación moderada entre la dimensión organizacional y la satisfacción laboral, ( $R_s=0.526$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ), aceptando la hipótesis específica alternativa.
4. Se demostró la relación entre dimensión comunitaria y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021, encontrando una relación directa, alta ( $R_s=0.726$ ) y además significativa ( $P<0.05$ ), aceptando la hipótesis específica alterna.
5. Se determinó la relación entre dimensión administrativa y la satisfacción laboral en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021. Encontrando una relación moderada ( $R_s=0.610$ ) y altamente significativa ( $P<0.05$ ), aceptando la hipótesis específica alterna.

## VII. RECOMENDACIONES

1. A la luminosidad de los resultados de la indagación, se recomienda a los regentes y funcionarios de la red Arquidiocesana que siga fortaleciendo la gestión educativa dado que se ha comprobado que van de la mano con la satisfacción de los docentes.
2. Se recomienda a los docentes que se inserten en el ámbito pedagógico, con el fin de orientar y dirigir, sistemáticamente el proceso educativo de los alumnos.
3. A la red Arquidiocesana, tener las consideraciones en el plano organizacional que corresponden a la hora de tener una definitiva estructura, que avale la adquisición de fines concretos y establecer las tareas que las personas llevaran a cabo.
4. Al área administrativa recomendar que realicen la previsión, distribución y articulación de los recursos; articulando a los docentes que integran la institución.
5. A los investigadores que diseñen nuevos estudios involucrando la variable gestión administrativa y con otras variables para medir la satisfacción.

## REFERENCIAS

- Alvarado, M. (1999). El olvido de la epopeya y la apertura a la lírica. Cinta moebio 6: 249-265 Revista de Epistemología de Ciencias Sociales.
- Alvarado, M. (2018). Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa, lima.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13004/Alvarado\\_HMP.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13004/Alvarado_HMP.pdf?sequence=1)
- Ander-Egg, E. (2011). Aprender a investigar. Nociones básicas para la investigación social. Brujas.
- Banco Interamericano de desarrollo (2020). iadb.org. Recuperado de <https://www.iadb.org/es/acerca-del-bid/financiamiento-del-bid/financiamiento-del-bid%2C6028.html>
- Bernal, A., & Ibarrola, S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación. (67), 55-70,
- Cahuana, B. (2018). *Estilo de liderazgo del equipo directivo y satisfacción laboral de docentes en las instituciones educativas públicas - Pisco 2015* (maestría). Universidad Nacional de Huancavelica.

Cantón, I, & Téllez, S. (2016). La satisfacción laboral y profesional de los profesores *Revista Lasallista de Investigación*, 13(1), 214-226.  
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/695/69545978019.pdf>

Casassus (2000) Problemas de la gestión educativa en América Latina (la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B). Recuperado de <http://files.7o-semester.webnode.mx/200000184-5e8c65f84a/problemas%20de%20gestion%20educativa%20en%20america%20latian.pdf>

Casas, J., Repullo, J. y Donado J. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (II). *Aten Primaria*, 31(9), 99-108.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/82474689.pdf>

Consejo Nacional de educación (2006). Proyecto educativo nacional al 2021.  
Consejo Nacional de Educación

Concepción, Y. (2017). *Gestión administrativa en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa N° 32318 Jorge Chávez Dartner* (maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Cuadra, A. y Veloso, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *UNIVERSUM*, 2(22), 42-58.

Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría de la administración, ISBN 13:978-970-10-5500-7 México, D.F.  
<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

EL UNIVERSO. (13 de octubre, 2020). Casos de coronavirus en Ecuador, al martes 13 de octubre: 148.171 confirmados y 12.235 fallecidos.  
<https://www.eluniverso.com/noticias/2020/10/13/nota/8012701/coronavirus-covid19-ecuador-casos-contagios-muertes-13-octubre/>

EL UNIVERSO. (10 de enero, 2021). Con sueldo completo, profesores de planteles fiscales de Ecuador volverán al trabajo presencial desde enero de 2021, anuncia ministra de Educación. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/12/10/nota/8078608/profesores-educacion-trabajo-presencial-clases-ecuador-2021/>

EL UNIVERSO. (13 de diciembre, 2020). Los docentes y su regreso a las aulas. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/opinion/2020/12/13/nota/8081197/docentes-su-regreso-aulas/>

EL UNIVERSO. (12 de febrero, 2021). En Guayaquil termina capacitación gratuita de 3.000 docentes y 300 directivos de planteles. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/guayaquil/comunidad/termina-la->

capacitacion-gratuita-de-3000-docentes-y-300-directivos-de-planteles-  
nota/

EL UNIVERSO. (9 de marzo, 2021). Los docentes del sector público percibirán un salario básico de mil dólares mensuales, según lo aprobó la Asamblea Nacional. Recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/reformas-ley-organica-educacion-intercultural-eliminacion-ser-bachiller-bachillerato-unificado->  
nota/

Escalante, J., Mejía, J., Ramos, J., Villa, M. y Aranda, M. (2009). Modelo de Gestión educativa estratégica. Recuperado de [http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos\\_descarga\\_2013/fuentes\\_informacionMEB/MEB064%20MGEE.pdf](http://upnmorelos.edu.mx/2013/documentos_descarga_2013/fuentes_informacionMEB/MEB064%20MGEE.pdf)

Esteve, J. (1994). El malestar docente. 3ª. ed. Barcelona. Paidós.

Gairín, J. (2000). La planificación de propuestas formativas. En Monclús, A. (Coord). Formación, empleo y competencias. Granada: Comares

Gallego, R. (2004). Un concepto epistemológico de modelo para la didáctica de las ciencias experimentales Revista Electrónica de Enseñanza de las Ciencias Vol. 3 N° 3.

González, M. (2019) *Evaluación del clima laboral y su incidencia en el desempeño de los docentes en las instituciones educativas privadas de la ciudad de Guayaquil* (tesis de maestría) Universidad Católica de Santiago de Guayaquil  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13190/1/T-UCSG-POS-MAE-235.pdf>

Gorozabel-Quiñonez, J., Alcívar-Cedeño, T., Moreira-Morales, L., & Zambrano-Delgado, M. (2020). Los modelos de gestión educativa y su aporte en la educación ecuatoriana. *EPISTEME KOINONIA*, 3(5), 238-252. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/e.k.v3i5.774>

Guerrero, C. y Pérez, A. (2018) *Satisfacción laboral y la gestión administrativa de los GADs Municipales de la provincia de Tungurahua* (tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato

Gutiérrez, P (2014). Dimensiones de la Gestión educativa. Recuperado de <https://es.slideshare.net/paulitagutierrez/dimensiones-de-la-gestion-educativa-40599653>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014) *Metodología de la investigación*. México. Editorial Mc Graw Hill.



Linares, O. y Gutiérrez, R. (2010). Satisfacción laboral y percepción de salud mental en profesores. *Revista Mexicana de Investigación en Psicología*, 2(1), 31-36.

Liu, Y. y Werblow, J. (2019). The operation of distributed leadership and the relationship with organizational commitment and job satisfaction of principals and teachers: A multi-level model and meta-analysis using the 2013 TALIS data. *Educational Research*. 96(19), 41-55. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.05.005>

López, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de frederick herzberg. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 25–36. <https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9692>

López, M., Efstathios, S., Herrera, M. y Apolo, D. (2018). Clima escolar y desempeño docente: un caso de éxito. Aproximaciones a escuelas públicas de la provincia de Carchi- Ecuador. 39(35), 5. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n35/18393505.html>

Machaca, D. (2021). *Gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes de la Asociación Educativa Centro-Oeste del Perú, 2017* (Maestría). Universidad Peruana Unión. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/4174>

Mc. Gregor, D. (1960). La teoría Y de Mc. Gregor.  
<https://www.aiteco.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor/>

Malhotra, K. (2008), *Investigación de mercados, quinta edición*. Pearson Educación, México.

Marchesi, Á. (2012). Conferencia Psicología del Desarrollo y Educación.  
*Revista De Investigación En Psicología*, 15(2), 281–301.  
<https://doi.org/10.15381/rinvp.v15i2.3704>

Mateo, A. (2017). *Gestión educativa y satisfacción laboral en los docentes de tres Instituciones Educativas de la Red 13, UGEL 01 - 2015* (Maestría). Universidad Cesar Vallejo.

Ministerio de Educación, (2013). *Manual de Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima, Perú

Ministerio de Educación y formación profesional (2019). secretaria de estado de educación y formación profesional dirección general de evaluación y cooperación territorial instituto nacional de evaluación educativa Madrid.  
<https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:b8f3deec-3fda-4622-befb-386a4681b299/panorama%20de%20la%20educaci%C3%B3n%202019.pdf>

Moreno, Y. (2019). Gerencia Educativa Versus Satisfacción Laboral del Docente Actual Una Mirada Analítica. *Revista Scientific*, 4(12), 369-380. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7011949>.

Olcum, D. & Titrek, O. (2016). The Effect of School Administrators' Decision-Making Styles on Teacher Job Satisfaction. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 197(2), 1936-1946. DOI: 10.1016/j.sbspro.2016.07.575

Ordoñez, L. (2016). Gestión educativa y satisfacción profesional en institutos de educación superior tecnológicos públicos (doctorado). Universidad nacional del centro del Perú. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4161/Ordo%c3%b1ez%20%20Cerron.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Otzen, T. y Monterola, C. (2017). Sampling Techniques on a Study Population. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071795022017000100037&script=sci\\_abstract](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S071795022017000100037&script=sci_abstract)

Organización Mundial de la Salud (2019). Brote de enfermedad por coronavirus. <https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus->

2019?gclid=CjwKCAjw47eFBhA9EiwAy8kzNL1Qjukyl0uLL\_CmSP-  
thZHJI6AQTfXKlwnTPM2Sc0StS71ZqPI-eBoCaZ4QAvD\_BwE

Organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE) (2021)

[https://www.oecd-  
ilibrary.org/?\\_ga=2.211645201.585695944.1622070200-  
334372875.1622070200](https://www.oecd-ilibrary.org/?_ga=2.211645201.585695944.1622070200-334372875.1622070200)

Pietilä AM., Nurmi SM., Halkoaho A., Kyngäs H. (2020) Qualitative Research: Ethical Considerations. In: Kyngäs H., Mikkonen K., Kääriäinen M. (eds) The Application of Content Analysis in Nursing Science Research. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-30199-6\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-030-30199-6_6)

Quispe, E. (2019). *Gestión educativa y la satisfacción laboral en docentes de las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de chilca – Huancayo, región Junín, 2018* (maestría). Universidad nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Ramírez., P., Ortiz, M., Carrasco, M., Herrera, G. y Martínez, C. (2020). Satisfacción laboral y desempeño académico universitario. *InterCambios. Dilemas y transiciones de la Educación Superior*, 7(2), 66-78. <https://dx.doi.org/10.2916/inter.7.2.8>

Red Educativa Arquidiocesana (15 de febrero del 2020). Instituciones. <http://www.reaeduca.org/instituciones/>

- Rendón, J. (coord.). (2009). Modelo de gestión educativa estratégica: Programa escuelas de calidad. Secretaría de Educación Pública: México D.F. <https://educra.cl/wp-content/uploads/2015/07/DOCUMENTOmodelodegestionEE.pdf>
- Rettberg, J.W. (2020). Situated data analysis: a new method for analysing encoded power relationships in social media platforms and apps. *Humanit Soc Sci Commun* 7, 5. <https://doi.org/10.1057/s41599-020-0495-3>
- Reyes, A. (2005) *Administración de personal relaciones humanas*. Editorial. Limusa: México.
- Robbins, S. (1998). *Organization Behavior, Concepts, Controvercies, Application*, seventh edition, Englewood Cliffs.
- Robbins, S. y Judge, T. (2011). *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Salemba Empat.
- Rojas, J. (2006). *Gestión educativa en la sociedad del conocimiento*. Editorial: Magisterio, primera edición.
- Sáenz, O. y Lorenzo, M. (1993). *La satisfacción del profesorado universitario*. Universidad de Granada: Monográfica Pedagogía.

Sineace (2014) encuestas a docentes de instituciones educativas privadas.

Recuperado de

[https://www.sineace.gob.pe/wcontent/uploads/2014/11/enc\\_docentes\\_ie\\_privadas1.pdf](https://www.sineace.gob.pe/wcontent/uploads/2014/11/enc_docentes_ie_privadas1.pdf)

Suasnabas-Pacheco, L., & Juárez, J. (2020). Calidad de la educación en Ecuador. *¿Mito o realidad? Dominio de las Ciencias*, 6(2), 133-157. doi: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i2.1160>

Tinco, S. (2016). *Gestión educativa y su influencia en el clima laboral de los docentes de las instituciones educativas, Lima* (tesis de maestría) <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1416/TM%20CE-Ge%203159%20T1%20-%20Tinco%20Tupa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

UNESCO. (2019). SDG 4 Data Digest How to Produce and Use the Global and Thematic Education Indicators. [http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/sdg4-data-digest-2019-en\\_0.pdf](http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/sdg4-data-digest-2019-en_0.pdf)). Canadá.

## ANEXO

### Anexo 1

#### Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala
Gestión educativa	Se define como un conglomerado de ideas con una tendencia estructural, referida a la acción humana (Casassus, 2000), en cierta forma está ligada a la administración y a un sistema organizacional estructurado, bajo ciertas secuencias de orden establecidos que no autoriza modificaciones. Posteriormente Taylor (1919) incorpora la gestión científica, donde la organización se fundamenta en términos de la ciencia. Es así como surge la "Escuela Fabril", como una "máquina" que produce personas que se instalan en la sociedad bajo estas teorías.	Mediante la técnica de la encuesta y con la aplicación de un instrumento: cuestionario tipo Likert debidamente confiable.	Pedagógica didáctica	• Modalidad de enseñanza	Nominal
				• Teoría de enseñanza	
				• Prácticas del docente	
				• Evaluaciones	
			Organizacional	• Organigrama	
				• Distribución de tareas	
				• Uso de tiempos y espacios	
			Comunitaria	• Roles de cada uno de sus integrantes	
				• Vínculos escuela y comunidad	
				• Reglas de convivencia	
			Administrativa	• Puesto en marcha de proyectos	
				• Recursos humanos	
• Recursos financieros					
Satisfacción laboral	La satisfacción/insatisfacción laboral se conceptualiza en la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador/a y el grado en que ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo. Supone uno de los principales indicadores de calidad de vida laboral, influyendo en el estado anímico personal y su conducta (Cantón, 2016).	Mediante la técnica de la encuesta y con la aplicación de un instrumento: cuestionario tipo Likert debidamente confiable.	Higiénicos	• Suministros y materiales	Nominal
				• Evitan la insatisfacción 3, 4; 7; 9;14; 28	
			Motivacionales	• Generan insatisfacción 16: 21; 23; 24; 25; 27; 29	
				• Generan satisfacción 1; 2; 5; 6; 8; 10; 11; 15; 18; 20	
				• No generan satisfacción 12; 13; 17; 19; 22; 26; 30	

## Instrumento gestión educativa

**Lea detenidamente cada pregunta, antes de contestarla, así como sus posibles respuestas**

Le rogamos analizar con atención cada proposición, cuidando además de la exactitud y veracidad de sus respuestas, marcando con una (X) el número de la escala que refleje mejor tu opción	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Pedagógica didáctica</b>					
1. Empleas novedosas formas de enseñanza con participación de los alumnos					
2. Te adaptas a un diseño estructurado de enseñanza					
3. Realizas innovaciones para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje					
4. Desarrollas e identificas los elementos centrales de las teorías a fin de explicarlas detalladamente					
5. Las teorías mostradas son entendidas y llevadas a prácticas					
6. Mejoras tu practicas docente a fin de motivar la concentración de los estudiantes					
7. Evidencias tus buenas prácticas					
8. Identificas las fortalezas de tu práctica pedagógica					
9. Brindas retroalimentación a tus estudiantes con orientaciones que les permitan mejorar su desempeño y evaluación					
10. Evalúas el nivel de logro de tus estudiantes para mejorar la programación de actividades de aprendizaje.					
<b>Organizacional</b>					
11. La Institución Educativa muestra la estructura interna los colaboradores y sus cargos					
12. La Institución Educativa brinda información y orientaciones respecto a los objetivos estratégicos, propuestas pedagógicos y/o propuestas de gestión					
13. Desarrollan actividades educativas juntos con los padres de familia, docentes y/o alumnos					
14. Se plantean normas y exigencias institucionales para el desarrollo de actividades					
15. Se tiene espacio para desarrollar proyectos educativos como ambiental u otro similar relacionado al cuidado del medio ambiente					
16. Uso parte del tiempo para desarrollar los valores de la Institución con mis estudiantes					
17. Conozco mis funciones como docente					
18. Conozco la organización de la Institución Educativa y los roles de todos sus integrantes					
19. Crees que los roles y funciones de cada uno de los actores educativos se articulan para la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje					
20. Es visible la contribución de cada miembro de la institución al aprendizaje de los estudiantes					
<b>Comunitaria</b>					
21. Me brindan orientaciones sobre cómo prevenir y solucionar conflictos en la escuela y la comunidad					
22. Sé a quién dirigirme en caso de que tenga alguna dificultad					
23. Los directivos intervienen oportunamente en el caso de que se presenten problemas entre los miembros de la comunidad educativa.					
24. Invitas a los padres de familia y/o miembros de la comunidad a compartir con los estudiantes sus conocimientos, experiencia y/o saberes, relacionados con los temas programados.					
25. Puesto en marcha de proyectos					
26. Realizas visitas a instituciones de la comunidad para conocer, experimentar y/o reforzar aspectos relacionados a los temas o proyectos que estés desarrollando.					
<b>Administrativa</b>					
27. Informas a los padres de familia sobre los procedimientos de reemplazo docente en situaciones de emergencia					
28. La Institución Educativa cuenta con personal docente disponible para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus estudiantes					



29. La Institución Educativa cuenta con recursos económicos para la participación de alguna actividad para implementar mejoras en la Institución Educativa					
30. La institución educativa financia y fomenta la participación de la comunidad educativa en las actividades escolares nacionales					
31. La Institución Educativa brinda información periódica sobre las mejoras realizadas en la infraestructura, equipamiento, recursos, suministros y materiales para apoyar el desarrollo integral y aprendizaje de los estudiantes.					
32. Existen instrucciones para utilizar y mantener los equipos y materiales					
33. Existen procedimientos claros para solicitar los ambientes, equipos y materiales.					

## Instrumento Satisfacción laboral

**Lea detenidamente cada pregunta, antes de contestarla, así como sus posibles respuestas**

Le rogamos analizar con atención cada proposición, cuidando además de la exactitud y veracidad de sus respuestas, marcando con una (X) el número de la escala que refleje mejor tu opción	Muy insatisfecho	insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Libertad para elegir tu propio método de trabajo					
2. La utilidad de los contenidos que impartes para el futuro de tu alumnado					
3. La relación con tu alumnado de los ciclos formativos					
4. Tus compañeros de área					
5. Los contenidos de los temas que impartes					
6. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo					
7. Tus compañeros del resto de profesorado de la Institución donde laboras					
8. Posibilidades de utilizar tus capacidades					
9. Las relaciones entre dirección y docentes de tu área					
10. El régimen de funcionamiento interno del área					
11. Las condiciones físicas de las aulas					
12. El tiempo que inviertes en trasladarte de tu hogar hasta tu centro de trabajo					
13. Modo en que tu centro está gestionado					
14. Las relaciones con los familiares de tu alumnado					
15. Tu labor como tutor					
16. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho					
17. Tu horario general de trabajo					
18. Condiciones físicas de tu departamento y del centro educativo					
19. El número, frecuencia y reuniones de coordinación a las que asistes					
20. La atención que se presta a las sugerencias que haces					
21. Tu estabilidad en el trabajo					
22. La vigilancia de la salud laboral: reconocimientos, premios, etc.					
23. El salario que percibes en relación al esfuerzo que realizas en tu trabajo					
24. Las posibilidades de formación continua y actualización profesional					
25. El nivel de disrupción en el aula que percibes					
26. El número de horas de clase que impartes a la semana					
27. Tus posibilidades de promocionar					
28. Relaciones con la administración educativa de tu estado					
29. Tu reconocimiento social como docente					
30. El reconocimiento social que se le da a los temas que impartes					

### Confiabilidad del Instrumento

El método de consistencia interna sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida, cuya denominación Alfa fue realizada por Cronbach en 1951, aunque sus orígenes se encuentran en los trabajos de Hoyt (1941) y de Guttman (1945). Una manera práctica de interpretar la magnitud de un coeficiente de confiabilidad puede ser guiada por la escala mostrada en la siguiente tabla.

Tabla

*Interpretación de la magnitud del coeficiente de confiabilidad de un instrumento.*

Rangos	Magnitud
0.81 – 1.00	Muy Alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.01 – 0.20	Muy Baja

Fuente: tomada del Ruiz Bolívar (2002)

### Confiabilidad del instrumento para la variable evaluación de la gestión educativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,891	33

Fuente: reporte de resultados SPSS

En la tabla anterior se muestra el resultado Alfa de Cronbach analizado con una prueba piloto tamaño 20 y aplicado al instrumento para la variable evaluación de la gestión educativa con 33 ítems. Se observa una confiabilidad muy alta  $\alpha=0.891$ . Posteriormente se muestra la tabla de estadísticas del total de elementos donde aparecen los valores Alfa de Cronbach si el

elemento se ha suprimido encontrando una confiabilidad mayor en el ítem 4 ( $\alpha=0.894$ ), se sugiere mantenerlo en la aplicación del instrumento.

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	93,9500	463,945	,442	,888
P2	94,5000	455,316	,588	,885
P3	93,2000	467,221	,414	,889
<b>P4</b>	<b>93,5500</b>	<b>482,155</b>	<b>,150</b>	<b>,894</b>
P5	93,5500	466,050	,420	,888
P6	94,3500	481,292	,211	,892
P7	93,8000	473,116	,446	,888
P8	93,0000	459,579	,548	,886
P9	93,9500	463,313	,430	,888
P10	94,1000	473,568	,314	,890
P11	93,9500	467,734	,373	,889
P12	93,9000	482,095	,173	,893
P13	94,2000	470,905	,389	,889
P14	93,7500	474,724	,281	,891
P15	93,5500	464,366	,537	,887
P16	93,4500	465,313	,478	,887
P17	93,4000	472,358	,427	,888
P18	94,3000	451,274	,677	,884
P19	93,7000	463,695	,436	,888
P20	93,7500	479,039	,253	,891
P21	93,9000	458,200	,510	,887
P22	93,9000	470,095	,493	,888
P23	93,7000	452,011	,631	,884
P24	93,9500	466,366	,404	,889
P25	93,8000	460,484	,635	,885
P26	93,7500	474,092	,380	,889
P27	93,8500	466,661	,443	,888
P28	94,5000	474,684	,309	,890
P29	93,8000	469,432	,402	,889

P30	93,7000	471,905	,451	,888
P31	93,6500	465,187	,430	,888
P32	93,4500	454,261	,617	,885
P33	94,1500	472,555	,350	,890

### Prueba piloto evaluación de la gestión educativa

	Pedagógica didáctica										Organizacional										Comunitaria						Administrativa								
	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		
1	5	2	5	5	3	2	3	4	2	2	3	2	4	5	4	4	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	2	5	2	1	5	2	120	
2	3	4	1	4	2	1	1	5	4	1	3	3	4	4	4	3	2	3	1	1	1	2	4	2	4	4	2	1	5	3	3	3	5	93	
3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	2	3	3	4	3	4	5	5	5	3	5	4	2	5	4	4	4	2	1	5	4	4	5	4	129	
4	1	2	4	2	1	4	3	4	1	3	5	3	1	1	2	2	3	2	3	3	5	3	4	5	2	3	2	3	3	3	4	4	1	92	
5	3	1	4	1	3	2	2	5	1	4	1	1	3	5	5	4	5	3	2	1	4	3	2	5	5	2	4	2	1	2	2	2	4	94	
6	4	1	2	5	5	5	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	3	1	2	2	3	2	1	2	1	1	1	3	1	2	66	
7	1	3	5	5	2	2	4	5	1	4	2	5	4	1	3	2	4	4	4	5	1	4	4	1	1	2	3	1	3	3	3	3	1	96	
8	1	2	5	5	1	3	4	2	4	2	1	5	1	4	4	3	5	4	2	2	3	3	3	3	3	4	2	1	1	4	4	3	4	98	
9	2	2	5	3	3	2	3	5	1	3	4	1	3	3	4	2	2	1	1	4	5	2	1	5	3	3	5	4	2	4	1	1	4	94	
10	3	1	5	3	5	1	3	4	2	3	3	5	1	5	3	1	3	2	4	2	5	3	1	2	3	3	3	5	3	4	4	5	4	104	
11	2	1	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	54
12	4	4	1	5	4	4	4	3	1	5	1	1	1	2	1	4	3	1	5	3	1	2	2	1	4	4	2	4	3	3	1	5	2	91	
13	2	1	3	5	5	3	4	5	4	1	5	3	2	5	5	2	4	4	2	1	1	4	4	4	3	2	5	2	4	5	5	4	1	110	
14	5	1	2	1	3	1	4	4	2	2	1	2	3	4	3	4	3	1	5	3	3	2	4	3	2	3	1	1	4	4	5	3	3	92	
15	5	5	5	3	5	3	4	5	4	5	4	5	5	2	3	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	4	5	3	4	142	
16	4	5	4	1	3	5	5	5	5	3	5	2	2	4	5	5	5	3	4	3	4	3	5	2	3	1	4	5	3	3	4	5	4	124	
17	1	1	2	4	5	1	2	5	4	5	1	1	3	4	3	5	2	1	5	4	2	3	1	3	2	3	1	3	4	1	5	4	2	93	
18	3	2	5	1	3	3	2	2	5	1	4	5	1	1	2	5	2	2	3	2	3	4	3	1	4	5	2	3	4	3	4	5	1	96	
19	1	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	3	1	3	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	2	53
20	1	1	2	3	4	1	2	5	5	4	5	3	4	2	4	4	4	1	5	2	3	1	5	1	3	3	4	1	1	4	2	3	1	94	

### Confiabilidad del instrumento para la variable satisfacción laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,914	30

La tabla anterior se muestra el resultado Alfa de Cronbach analizado con una prueba piloto tamaño 20 y aplicado al instrumento para la variable evaluación de las aulas virtuales con 30 ítems. Se observa una confiabilidad muy alta  $\alpha=0.914$ . Posteriormente se muestra la tabla de estadísticas del total de elementos donde aparecen los valores Alfa de Cronbach si el elemento

se ha suprimido encontrando una confiabilidad mayor en el ítem 2 ( $\alpha=0.915$ ), se sugiere mantenerlo en la aplicación del instrumento.

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	85,95	540,366	,439	,912
<b>P2</b>	<b>86,00</b>	<b>548,737</b>	<b>,263</b>	<b>,915</b>
P3	86,40	547,200	,389	,912
P4	85,50	540,474	,446	,912
P5	85,80	529,747	,648	,909
P6	85,65	543,713	,446	,912
P7	85,75	520,724	,659	,908
P8	85,60	527,516	,564	,910
P9	85,85	546,766	,341	,913
P10	86,10	527,779	,573	,910
P11	85,65	532,766	,561	,910
P12	86,15	530,029	,784	,908
P13	86,20	527,116	,519	,911
P14	86,40	538,884	,431	,912
P15	86,05	526,892	,604	,909
P16	86,20	544,484	,495	,911
P17	85,90	551,568	,314	,913
P18	85,85	541,818	,384	,913
P19	85,95	553,629	,232	,915
P20	86,00	530,526	,619	,909
P21	85,55	533,629	,525	,910
P22	86,10	539,674	,415	,912
P23	85,40	544,042	,388	,913
P24	86,00	521,579	,628	,909
P25	85,65	529,608	,514	,911
P26	85,60	534,779	,498	,911
P27	85,60	531,516	,520	,911

P28	85,90	528,411	,569	,910
P29	86,15	534,029	,494	,911
P30	85,75	535,566	,486	,911

## Prueba piloto para la variable satisfacción laboral

Satisfacción laboral

		Factores higiénicos												Factores Motivacionales																		
		Evitan satisfacción						Generan insatisfacción						Generan satisfacción						No generan satisfacción												
		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	
1		5	5	3	5	5	4	4	2	5	5	5	4	5	4	5	2	3	2	3	4	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	125
2		4	2	4	3	2	5	3	4	3	4	2	2	1	1	3	1	4	3	2	4	4	1	4	3	3	5	2	2	4	5	90
3		2	5	2	3	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	2	5	2	4	4	4	5	5	3	5	5	4	5	4	124
4		3	3	4	1	4	4	1	3	3	3	5	3	2	2	3	2	3	3	1	3	3	3	4	3	3	4	1	1	4	5	87
5		3	3	1	5	2	5	4	4	3	1	3	2	1	1	5	3	4	3	1	4	4	4	4	1	5	4	5	2	1	1	89
6		1	3	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	3	1	2	1	3	1	3	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	45
7		4	1	3	4	4	1	5	4	2	2	2	3	5	1	2	3	3	4	5	4	2	1	5	4	5	4	5	2	1	2	93
8		2	5	1	1	2	3	4	5	3	4	4	2	2	2	3	3	3	2	5	5	5	5	1	1	5	5	3	5	5	1	97
9		3	1	1	5	2	3	5	1	2	3	4	3	2	1	4	4	5	5	1	2	4	5	4	2	5	4	2	1	1	3	88
10		1	5	2	3	3	1	3	3	4	3	2	2	5	5	5	4	3	1	2	3	4	3	3	4	5	1	2	3	2	4	91
11		1	2	1	3	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	2	1	1	3	45
12		4	2	3	4	5	3	1	5	5	4	4	4	5	1	3	1	5	5	2	4	2	2	2	1	2	4	1	5	3	4	96
13		1	1	3	5	2	4	3	5	1	5	3	5	2	3	1	4	5	2	3	2	1	2	5	3	1	1	3	4	5	5	90
14		3	5	3	3	2	3	5	5	5	1	3	4	1	3	1	2	3	2	3	3	5	1	3	2	3	5	5	5	4	4	97
15		5	4	4	5	5	4	5	5	2	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	3	5	4	4	5	5	3	5	5	3	5	130
16		5	1	5	4	3	4	5	5	1	2	3	4	5	2	4	4	3	2	5	5	5	2	5	4	5	2	5	2	2	2	106
17		5	5	1	2	2	1	1	1	3	1	3	1	1	4	1	2	1	1	2	1	1	3	5	1	3	3	1	3	2	2	63
18		2	2	3	3	4	4	2	1	5	1	5	2	1	2	2	3	1	5	5	1	4	1	3	5	1	4	3	3	4	2	84
19		2	1	3	1	3	2	1	2	3	3	1	2	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	3	1	1	1	3	1	1	1	49
20		2	1	1	5	4	3	2	4	3	1	1	3	1	5	1	3	3	5	4	1	5	5	1	5	1	4	5	5	1	3	88



Base de datos:

Gestión educativa

	Pedagógica didáctica										Organizacional										Comunitaria						Administrativa												
	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					
1	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45	5	4	4	5	5	5	5	5	4	47	4	5	4	4	5	4	26	4	4	5	3	4	4	4	28	146		
2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	38	1	1	1	1	4	3	11	3	2	2	2	2	3	3	17	108	
3	5	5	2	1	1	2	4	2	1	1	24	2	4	4	4	4	1	1	2	2	5	29	1	3	1	2	1	3	11	1	2	3	1	1	2	2	12	76	
4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	46	4	1	1	1	2	1	3	1	2	4	20	1	1	1	2	5	3	13	4	1	1	1	3	1	2	13	92	
5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	4	5	5	5	5	2	26	5	5	5	5	5	5	5	35	144	
6	1	1	2	2	5	5	1	1	2	2	22	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	44	1	1	2	2	5	4	15	1	1	2	2	4	4	4	18	99	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48	4	5	4	4	4	4	25	5	4	4	4	4	4	4	29	152	
8	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38	4	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	5	4	4	29	134
9	4	4	5	1	1	1	1	4	5	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	38	1	1	2	4	4	4	16	4	4	4	4	5	4	4	29	113	
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	165	
11	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	43	3	1	1	1	2	4	5	4	4	3	28	1	1	1	1	4	3	11	4	1	1	1	2	4	4	17	99	
12	5	1	5	5	5	4	4	4	5	5	43	3	4	4	4	5	5	5	3	4	4	41	4	5	4	3	4	4	24	4	5	4	3	4	4	4	28	136	
13	1	1	1	2	4	4	1	1	1	2	18	1	1	1	2	4	1	1	1	2	4	18	1	1	1	2	2	1	8	1	1	1	2	4	4	4	17	61	
14	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	48	4	4	3	3	3	4	5	4	3	3	36	3	5	2	5	5	4	24	5	4	5	5	3	4	4	30	138	
15	5	5	4	1	3	1	2	5	4	5	35	4	4	5	4	5	5	4	4	4	1	40	1	1	2	5	5	3	17	4	5	3	4	4	4	4	28	120	
16	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	45	3	1	5	4	4	4	5	5	5	4	40	2	5	4	5	4	2	22	5	2	2	2	2	2	2	17	124	
17	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	45	5	4	4	5	4	5	27	5	4	4	4	4	4	3	28	148	
18	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43	4	5	5	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	28	138	
19	5	5	1	1	1	2	4	1	1	1	22	2	4	4	5	3	2	1	1	2	4	28	5	5	4	4	4	4	26	4	5	3	2	1	1	2	18	94	
20	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	48	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	46	5	5	5	4	5	5	29	3	3	4	3	5	5	3	26	149	
21	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	4	4	4	4	27	130	
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	3	4	4	3	4	5	5	3	4	40	4	5	4	3	4	1	21	4	3	1	5	4	5	5	27	138	
23	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42	5	4	3	4	2	4	5	5	5	4	41	4	5	4	4	4	1	22	1	3	3	3	3	3	3	19	124	
24	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	44	3	5	4	4	4	5	5	5	5	4	44	4	4	3	4	4	5	24	4	5	4	3	3	4	4	27	139	
25	5	5	5	2	1	1	2	5	5	5	36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	1	26	5	5	1	5	5	5	5	31	143	
26	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	46	2	2	2	4	2	4	5	4	4	4	33	5	4	4	4	2	2	21	2	4	2	2	4	2	4	20	120	
27	1	1	1	2	4	4	1	1	1	2	18	2	1	1	2	4	2	1	1	2	4	20	1	1	1	2	1	1	7	1	1	1	2	4	4	4	17	62	
28	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39	4	4	4	4	2	4	5	4	4	2	37	4	4	5	4	4	2	23	4	4	2	3	2	4	4	23	122	
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	132	
30	4	5	5	1	1	1	2	4	5	5	33	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	45	4	4	4	5	1	1	19	1	2	3	4	5	5	4	24	121	
31	1	3	1	2	5	5	1	3	1	2	24	1	1	1	1	5	1	1	1	1	4	17	1	3	1	2	1	1	9	1	3	1	2	3	4	5	19	69	
32	5	5	5	1	1	2	2	5	5	5	36	5	1	3	1	2	5	5	5	5	3	35	4	5	5	4	1	1	20	2	2	3	1	2	3	4	17	108	
33	4	2	4	4	4	5	1	5	5	1	35	2	2	1	5	5	5	1	5	5	1	32	5	2	5	5	4	54	75	1	2	4	4	4	4	23	165		
34	5	2	4	4	4	5	5	5	4	5	43	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	44	5	4	5	4	3	5	26	5	5	5	3	4	4	4	30	143	
35	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	5	25	5	5	5	2	4	4	3	28	137	
36	4	4	1	1	2	2	4	1	1	2	22	2	3	1	2	4	1	3	1	2	4	23	1	1	1	1	1	1	6	1	1	4	4	4	4	4	22	73	

37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	41	4	4	4	4	3	4	23	4	5	3	1	1	2	4	20	124	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	4	1	1	1	1	4	5	4	5	4	30	1	3	1	2	4	2	13	4	1	1	1	1	4	4	16	109	
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	1	3	1	2	5	5	17	5	5	2	2	5	5	5	29	146	
40	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	1	1	1	1	2	5	5	35	4	5	5	1	1	2	18	2	4	4	4	5	3	4	26	128	
41	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	46	4	4	4	1	1	1	1	4	2	4	26	4	4	4	2	1	1	16	2	4	3	2	4	4	4	23	111	
42	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	47	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	46	4	4	4	4	4	24	4	4	5	3	5	4	3	28	145		
43	5	4	5	2	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	5	25	2	4	5	4	4	4	4	27	132	
44	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	36	4	4	4	4	4	4	5	4	1	4	38	4	5	5	5	5	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	130	
45	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	43	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37	4	3	4	3	3	3	20	3	4	3	3	4	4	4	25	125	
46	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	5	5	5	5	4	3	27	4	4	3	4	4	4	5	28	142	
47	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	46	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	47	5	5	5	5	4	4	28	5	5	2	4	5	5	5	31	152	
48	2	4	5	4	5	4	5	4	5	5	44	4	5	4	5	2	5	5	4	5	4	43	4	5	5	4	4	5	27	4	5	5	5	4	5	2	30	144	
49	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	4	4	5	1	3	1	2	5	5	5	35	4	5	4	1	1	1	16	2	4	4	4	4	4	4	26	126	
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	30	5	5	3	5	5	5	5	33	163	
51	5	1	4	5	4	5	4	5	5	4	42	4	4	5	4	2	5	5	5	5	4	43	4	5	5	5	2	4	25	5	2	2	2	4	4	4	23	133	
52	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	3	5	5	28	4	4	5	4	5	4	5	31	156	
53	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	4	4	4	4	2	5	5	5	4	4	41	4	5	2	4	4	2	21	5	4	2	4	4	5	5	29	140	
54	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	46	1	1	2	2	5	5	16	5	5	5	5	5	5	5	35	146
55	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	4	5	5	5	5	4	28	5	5	4	4	4	4	5	31	157	
56	2	4	4	4	5	5	5	4	5	5	43	4	5	4	4	4	5	5	4	4	1	40	2	1	1	2	4	4	14	5	3	4	3	4	4	4	27	124	
57	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	45	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45	5	5	5	5	4	4	28	4	5	5	5	5	5	5	34	152	
58	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	47	5	5	5	4	4	4	27	4	5	4	5	5	4	5	32	146	
59	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	46	5	5	5	1	1	1	18	1	4	4	3	5	4	4	25	137	
60	5	4	4	4	5	2	4	4	4	4	40	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39	4	4	4	3	3	2	20	4	4	4	3	4	3	4	26	125	
61	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	48	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48	5	5	5	4	5	4	28	5	5	4	4	4	5	4	31	155	
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	43	5	4	4	4	4	5	26	5	4	5	4	4	4	4	30	139	
63	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	47	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	5	5	30	5	4	5	3	5	5	5	32	157	
64	1	1	1	1	4	4	1	1	1	1	16	1	1	1	2	4	1	1	1	2	4	18	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	4	4	4	16	56		
65	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	3	4	5	4	3	5	4	5	1	1	35	4	1	5	5	4	3	22	5	5	1	4	3	5	4	27	125	
66	4	4	5	1	1	1	2	4	5	5	32	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	46	5	5	5	4	4	4	27	5	5	4	4	4	4	4	30	135	
67	4	3	5	4	4	5	5	4	5	5	44	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	47	5	5	5	4	4	5	28	2	4	4	3	4	5	4	26	145	
68	5	4	4	1	1	2	2	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42	4	4	4	1	3	1	17	2	4	4	4	4	4	4	26	116	
69	4	5	5	2	1	1	2	4	5	5	34	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	46	5	5	4	4	2	1	21	1	2	4	5	5	5	5	27	128	
70	4	4	4	1	1	1	1	4	4	3	27	4	4	4	2	1	1	2	4	4	4	30	4	4	4	4	1	1	18	1	1	4	4	4	4	3	21	96	
71	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	45	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	45	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	5	5	5	31	146		
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	46	5	5	5	5	4	4	28	5	4	3	4	5	4	4	29	153	
73	2	1	1	2	5	5	2	1	1	2	22	1	1	2	2	5	1	1	2	2	5	22	2	1	1	2	5	5	16	2	1	1	2	4	4	4	18	78	
74	4	4	1	1	1	1	4	1	1	1	19	1	1	1	2	2	1	1	1	2	4	16	2	1	1	2	4	14	4	1	1	1	1	1	2	11	60		
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	3	28	5	5	3	3	5	5	5	31	159	
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	132	
77	5	2	5	5	5	4	4	4	4	4	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	2	4	4	4	26	132	
78	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	42	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	44	4	5	4	3	3	2	21	3	5	3	4	3	3	4	25	132	



Satisfacción laboral

Factores higiénicos															Factores Motivacionales																						
Evitan satisfacción							Generan insatisfacción								Generan satisfacción							No generan satisfacción															
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					
1	3	5	4	5	5	5	27	5	5	4	4	2	5	4	29	56	4	5	5	4	4	4	4	5	4	43	2	4	5	4	4	5	5	29	72	128	
2	4	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	3	4	3	26	51	4	4	5	5	5	4	4	4	3	42	4	3	3	4	5	5	3	27	69	120	
3	2	1	1	2	2	4	12	2	1	1	2	4	1	1	12	24	1	1	2	3	1	3	1	2	2	1	17	1	2	2	1	3	1	2	12	29	53
4	4	1	3	1	2	2	13	4	4	4	3	1	1	1	18	31	2	5	2	4	1	3	1	2	2	2	24	4	3	2	2	4	4	4	23	47	78
5	4	5	5	4	4	4	26	4	5	4	4	4	4	4	29	55	5	5	4	4	4	4	4	5	4	43	4	4	4	4	4	5	5	30	73	128	
6	1	1	2	2	1	1	8	2	2	3	3	2	2	1	15	23	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	17	2	2	2	2	2	4	4	18	35	58
7	5	5	5	4	4	4	27	4	4	4	4	4	4	4	28	55	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	44	5	5	5	4	5	5	4	33	77	132
8	4	4	4	5	5	5	27	5	4	5	5	5	5	5	34	55	5	5	5	5	5	5	5	5	3	48	4	4	4	4	4	4	4	28	76	137	
9	4	5	4	5	4	5	27	5	4	4	4	4	4	4	29	56	4	5	2	4	4	4	5	1	1	1	31	3	1	2	4	4	2	4	20	51	107
10	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	4	5	4	33	83	148	
11	4	1	1	2	2	4	14	5	4	4	3	1	1	1	19	33	1	4	3	4	4	4	4	3	3	34	3	3	4	3	4	4	3	24	58	91	
12	5	5	5	4	5	5	29	4	4	4	4	5	4	5	30	59	5	5	3	4	4	2	3	4	3	4	37	5	5	4	5	3	5	5	32	68	128
13	1	1	1	2	1	1	7	1	2	2	2	2	1	1	11	18	1	1	2	4	2	1	1	1	2	4	19	4	1	1	2	1	1	2	12	31	49
14	5	4	5	4	5	5	28	5	5	5	5	5	4	5	34	62	4	4	4	5	5	5	5	5	2	44	5	5	4	4	4	4	5	31	75	137	
15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	52	4	4	4	4	4	4	4	1	1	1	31	1	4	4	4	4	4	4	25	56	108
16	5	5	5	4	4	4	27	5	4	4	4	4	4	3	28	55	5	5	3	4	4	5	4	4	4	42	4	4	4	5	5	4	5	31	73	128	
17	4	5	4	4	4	5	26	5	5	5	5	4	4	4	32	58	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42	4	4	4	5	5	5	5	32	74	132
18	5	5	5	3	5	5	28	4	5	3	4	5	4	3	28	56	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3	45	5	4	5	5	4	5	5	33	78	134
19	4	2	1	1	2	2	12	1	1	1	2	3	1	3	12	24	1	2	4	2	2	1	1	2	1	1	17	1	2	2	4	4	4	4	21	38	62
20	4	4	4	4	5	4	25	5	5	4	4	5	4	4	31	56	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42	4	4	4	4	4	4	5	29	71	127
21	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	4	5	34	84	149	
22	4	5	5	5	5	5	29	4	4	5	5	5	4	4	31	60	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	42	5	4	4	4	4	4	4	29	71	131
23	4	4	4	4	4	4	24	5	4	4	4	4	4	5	30	54	2	4	4	4	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	5	29	67	121	
24	4	4	4	5	4	5	26	4	5	4	4	5	4	4	30	56	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	43	5	4	5	5	4	4	5	32	75	131
25	4	4	4	5	5	4	26	4	5	5	5	4	4	4	31	57	4	5	3	2	4	4	4	1	1	1	29	1	1	2	1	3	1	2	11	40	97
26	5	5	5	2	5	5	27	3	5	3	3	4	4	5	27	54	5	5	5	4	4	4	5	5	3	2	42	5	4	5	5	3	5	5	32	74	128
27	1	1	1	2	1	1	7	1	2	4	4	2	4	1	18	25	1	1	2	2	1	1	1	1	2	1	13	3	2	1	1	1	2	2	12	25	50
28	2	4	4	5	5	4	24	4	5	3	3	4	4	4	27	51	5	5	5	4	4	3	4	4	4	2	40	5	5	5	4	3	4	4	30	70	121
29	5	4	5	5	5	5	29	5	5	5	5	3	4	4	31	60	5	5	4	4	5	4	3	5	5	5	45	4	5	4	4	4	3	4	28	73	133
30	2	1	1	1	1	5	11	2	1	1	2	2	2	4	14	25	4	4	3	4	5	4	4	5	1	1	35	1	2	4	4	4	5	4	24	59	84
31	1	3	1	2	1	3	11	1	2	4	4	4	1	1	17	28	3	1	2	2	1	1	3	1	2	2	18	4	1	1	1	1	1	2	11	29	57
32	4	1	1	1	2	4	13	4	4	4	4	4	4	4	28	41	4	4	4	4	4	3	3	4	1	1	32	2	2	3	3	4	4	4	22	54	95
33	4	5	4	4	5	4	26	5	4	4	4	4	4	4	29	55	4	4	5	4	4	4	4	4	2	39	4	4	4	4	4	4	4	28	67	122	
34	5	5	5	4	5	4	28	4	5	4	5	4	4	4	30	58	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	4	4	4	4	4	5	30	71	129
35	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	2	4	5	31	60	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	45	5	4	5	5	4	5	5	33	78	138
36	2	5	5	5	4	4	25	1	1	2	2	2	1	1	10	35	1	2	4	2	1	1	1	1	1	1	15	2	2	3	1	1	1	1	11	26	61
37	5	5	5	5	5	4	29	5	5	4	4	4	4	4	30	59	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	43	5	4	4	5	5	5	5	33	76	135
38	4	2	1	1	2	4	14	3	4	3	3	1	3	1	18	32	2	4	3	3	4	3	3	4	3	33	4	3	4	4	3	4	4	26	59	91	
39	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	28	68	120
40	4	4	4	4	5	4	25	1	3	1	2	4	4	4	19	44	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	36	4	2	4	4	4	4	4	26	62	106

41	2	5	4	5	4	4	24	2	4	4	4	2	4	4	24	48	4	4	5	2	2	4	4	5	4	4	38	4	4	4	1	1	2	2	18	56	104
42	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	4	4	4	4	29	58	4	4	4	4	4	4	4	5	2	39	4	4	4	4	4	4	4	4	28	67	125
43	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	5	4	4	31	61	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	45	4	5	5	4	4	4	5	31	76	137
44	5	4	5	4	5	5	28	5	5	4	5	5	2	4	30	58	5	5	5	4	5	4	4	5	4	2	43	4	4	4	5	2	4	4	27	70	128
45	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	4	4	4	4	31	61	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	44	4	4	4	4	4	4	4	28	72	133
46	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	35	85	150
47	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	5	35	85	150
48	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	5	33	63	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	45	4	4	4	4	4	5	5	30	75	138
49	4	4	4	4	4	4	24	5	3	4	4	4	4	4	28	52	4	5	4	4	4	4	4	4	2	39	4	3	3	2	1	1	2	16	55	107	
50	5	5	4	5	5	4	28	5	5	5	5	5	4	5	34	62	5	5	4	5	5	4	4	5	4	2	43	4	4	4	4	5	5	4	30	73	135
51	5	5	5	4	4	4	27	5	5	5	5	4	4	4	32	59	4	5	5	4	4	4	5	4	3	43	4	4	4	4	5	5	5	5	31	74	133
52	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	4	34	64	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44	5	4	5	4	5	5	5	33	77	141
53	4	5	5	5	5	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	56	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	47	4	2	4	5	4	4	4	27	74	130
54	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	52	4	4	4	4	4	4	4	1	3	1	33	2	3	4	4	4	4	4	25	58	110
55	5	5	5	4	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	64	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	48	4	5	5	5	5	5	5	34	82	146
56	4	5	4	5	4	4	26	4	4	4	4	4	4	4	28	54	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	37	4	4	4	4	4	4	4	28	65	119
57	5	5	4	5	5	5	29	5	5	5	5	5	4	4	33	62	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47	4	4	4	4	4	4	4	28	75	137
58	4	4	4	5	4	5	26	5	4	5	4	4	4	4	30	56	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	44	4	3	2	4	4	4	4	25	69	125
59	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	3	5	28	53	4	4	3	2	4	4	4	4	1	34	1	2	2	1	1	1	2	10	44	97	
60	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	28	53	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	45	4	5	4	5	4	4	5	31	76	129
61	5	5	5	4	5	5	29	4	4	4	4	4	4	5	29	58	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	44	5	4	4	5	5	5	5	33	77	135
62	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	4	4	32	62	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	41	4	4	4	4	4	4	4	28	69	131
63	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	4	5	5	34	64	2	4	4	5	4	5	5	5	4	4	42	5	4	4	4	5	4	4	30	72	136
64	1	1	1	1	1	1	6	1	1	4	4	1	2	1	14	20	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	13	4	1	1	1	1	2	11	24	44	
65	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	4	5	34	64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	49	5	4	5	5	2	4	4	29	78	142
66	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	28	53	5	4	4	4	4	4	4	2	1	1	33	1	1	2	4	4	4	4	20	53	106
67	4	5	5	5	4	4	27	5	5	5	5	4	4	4	32	59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	5	5	5	31	71	130
68	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	4	2	3	25	50	4	3	4	4	4	4	4	3	4	2	36	1	1	2	1	1	1	8	44	94	
69	2	1	1	1	2	4	11	1	1	2	2	4	4	4	18	29	5	3	4	2	4	2	4	4	2	1	31	1	2	2	4	4	4	4	21	52	81
70	4	4	4	4	4	4	24	1	1	1	2	4	4	4	17	41	4	4	4	2	4	4	4	4	1	1	32	1	1	2	4	4	4	4	20	52	93
71	5	4	4	5	4	5	27	4	4	4	5	5	4	4	30	57	4	4	4	5	4	5	2	4	4	4	40	4	4	5	5	4	5	4	31	71	128
72	5	5	5	5	4	5	29	5	4	4	4	4	4	4	29	58	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	42	4	4	2	4	5	4	4	27	69	127
73	2	1	1	2	2	1	9	1	2	4	4	2	4	2	19	28	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	15	2	1	1	2	2	3	3	14	29	57
74	5	1	1	1	2	5	15	1	1	1	1	2	1	1	8	23	2	5	5	4	1	1	1	2	1	1	23	1	1	4	5	2	3	4	20	43	66
75	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	65	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48	5	5	4	4	4	5	4	31	79	144
76	4	5	4	4	5	4	26	4	4	4	4	3	4	5	28	54	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	42	4	4	4	4	4	4	4	28	70	124
77	4	5	4	5	5	5	28	4	4	5	4	4	3	5	29	57	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	40	4	4	4	4	4	4	4	28	68	125
78	4	4	4	4	5	5	26	5	5	4	4	5	4	4	31	57	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	41	5	4	4	4	4	4	4	29	70	127
79	5	5	5	5	5	5	30	4	4	4	4	5	4	4	29	59	4	4	4	3	4	3	4	4	2	2	34	4	3	4	4	4	4	4	27	61	120
80	5	4	5	4	5	5	28	4	4	4	4	4	4	5	29	57	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42	5	4	4	4	4	5	4	30	72	129
81	5	1	3	1	2	4	16	1	1	1	2	2	3	4	14	30	4	4	3	4	2	4	2	4	1	1	29	1	2	4	4	4	4	4	23	52	82
82	5	4	4	5	5	5	28	5	5	5	5	4	2	4	30	58	4	5	4	4	4	4	4	1	1	1	32	1	1	1	4	4	4	5	20	52	110
83	4	5	4	5	5	5	28	5	5	4	4	5	5	5	33	61	4	4	4	5	4	4	4	4	3	40	4	4	4	4	5	5	5	31	71	132	
84	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	5	5	5	5	34	64	4	5	5	4	4	4	4	4	3	1	38	4	4	4	4	4	4	4	28	66	130
85	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	28	52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	4	4	4	28	68	120
86	4	5	5	5	5	5	29	5	5	5	5	5	5	5	35	64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	4	4	4	32	82	146
87	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	4	4	4	5	31	56	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	45	4	4	4	4	4	4	5	29	74	130
88	5	4	5	5	4	4	27	5	4	5	4	4	4	4	30	57	5	5	5	2	4	4	4	5	3	2	39	5	4	5	4	4	5	4	31	70	127

89	4	4	4	4	4	4	24	1	1	1	1	4	4	4	16	40	4	4	4	4	3	3	4	4	1	3	34	1	2	4	4	4	4	4	23	57	97
90	4	5	5	4	5	5	28	4	5	4	4	4	3	4	28	56	5	5	3	3	4	4	3	2	2	4	35	4	4	4	1	1	1	2	17	52	108
91	4	1	1	1	1	4	12	1	3	1	2	1	1	1	10	22	2	5	3	2	1	1	1	1	1	3	20	1	2	2	4	4	3	3	19	39	61
92	4	1	1	1	2	4	13	1	1	1	2	1	1	2	9	22	2	4	3	2	1	1	1	2	1	1	18	1	2	2	2	3	4	4	18	36	58
93	5	5	5	4	5	5	29	3	5	3	4	4	2	5	26	55	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	44	5	5	4	4	5	3	3	29	73	128
94	4	5	4	5	5	4	27	4	5	4	4	2	2	4	25	52	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	41	4	3	2	4	4	4	5	26	67	119
95	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	35	65	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	5	5	5	5	5	5	35	85	150
96	5	5	4	4	5	4	27	4	5	4	4	2	5	4	28	55	5	4	4	4	2	4	4	5	3	4	39	5	5	1	4	3	4	3	25	64	119

*Tabla cruzada de la variable gestión educativa y la satisfacción laboral, en docentes de la red educativa Arquidiocesana, Ecuador 2021*

		Tabla cruzada Gestión educativa*Satisfacción Laboral				
		Satisfacción Laboral			Total	
		Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho		
Gestión educativa	Mala	Recuento	9	0	0	9
		% del total	9,4%	0,0%	0,0%	9,4%
	Regular	Recuento	3	12	2	17
		% del total	3,1%	12,5%	2,1%	17,7%
	Buena	Recuento	0	9	61	70
		% del total	0,0%	9,4%	63,5%	72,9%
Total	Recuento	12	21	63	96	
	% del total	12,5%	21,9%	65,6%	100,0%	

Nota: Fuente: Base de datos, Reporte de resultados SPSS versión 26

De acuerdo a la tabla cruzada, se observa que el mayor porcentaje 63.5% son aquellos docentes que perciben una gestión educativa buena y se encuentran satisfecho laboralmente, el 12.5% distingue una regular gestión educativa y satisfacción laboral indiferente, también el 9.4% percibe una gestión educativa buena y una satisfacción laboral indiferente, aquellos que perciben una mala gestión educativa y se encuentran insatisfechos estarían representando también un 9.4%. lo mismo podemos apreciar en la figura siguiente:

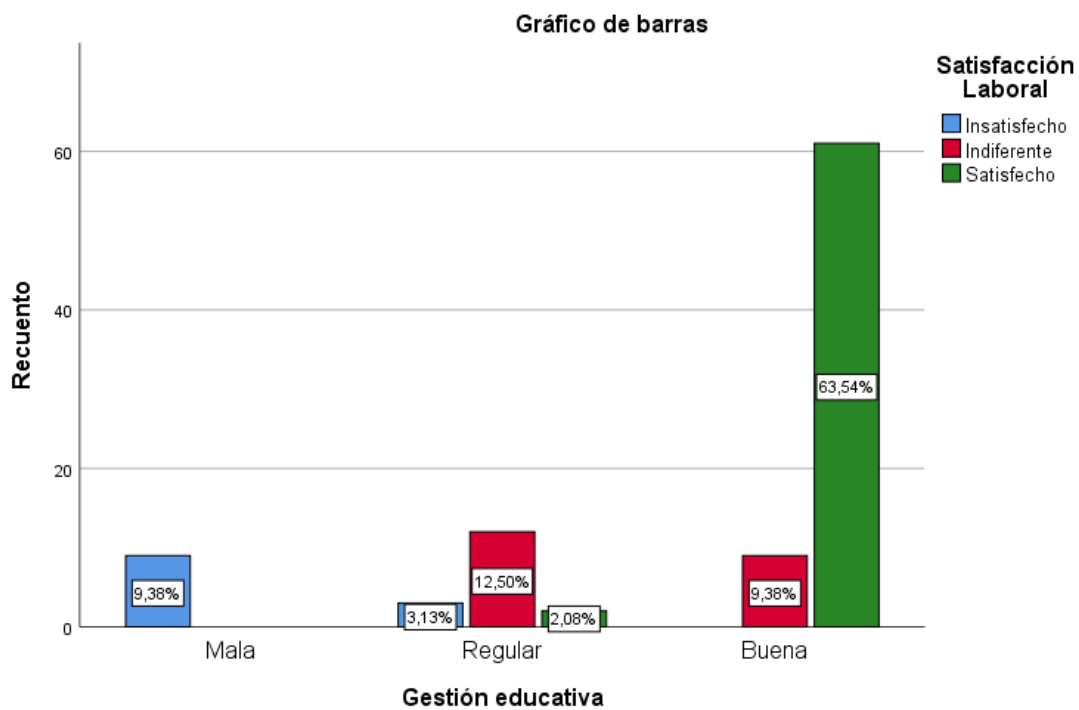


Figura 1: *Tabla cruzada entre la gestión educativa y la satisfacción laboral*

Fuente: tabla 1



Guayaquil 18 de junio de 2021

MSc. Mariuxi Auxiliadora chavarria Valdivieso  
Directora Ejecutiva  
0911771129  
Red Educativa Arquidiocesana  
Presente.

De mis consideraciones:

De mi consideración:

Yo Mariana De Jesús Chacón Castro, estudiante de programa de Maestría en Administración de la Educación. Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo de la ciudad de Piura- Perú, por medio de la presente solicito a usted me autorice realizar mi proyecto de investigación denominado "Evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral de los docentes de la red educativa Arquidiocesana 2021" en la Institución que usted dignamente dirige, con la cual obtendré el grado de Maestra en la Administración de la Educación en la Universidad antes mencionada.

Esperando una respuesta favorable ante la presente me suscribo ante usted.

Atentamente.

*Mariana Chacón*  
Lcda. Mariana Chacón C.  
Ci. 0910525450





Guayaquil, 25 de junio 2021

**LICENCIADA,  
Mariana Chacón Castro**

**SEÑORES  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO**

**Presente.**

**De mis consideraciones**

En atención a su comunicación con fecha 18 de junio de 2021, mediante la cual solicita autorización para realizar su investigación de tesis de posgrado titulada "Evaluación de la gestión educativa y satisfacción laboral de los docentes de la red educativa Arquidiocesana 2021" para la obtención del título de Magister en Administración de la Educación en la Universidad antes mencionada.

Por medio de la presente, me permito indicar que autorizo lo requerido, es decir que realice la investigación solicitada en la red educativa Arquidiocesana para la elaboración de la tesis antes mencionada.

Atentamente,

**Lcda. María Auxiliadora Chavarría**

**DIRECTORA EJECUTIVA**

---

**DIRECCIÓN**

10 DE AGOSTO 541 Y  
BOYACA

PISO Nº 1 - 10

**DEPARTAMENTO  
LEGAL**

**WWW.REA-GYE.COM**