



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la  
institución educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021**

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

**Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Estrada González Sufelia (ORCID: [0000-0002-4193-0226](https://orcid.org/0000-0002-4193-0226))

**ASESORA:**

Dra. Alva Loyola María Elena (ORCID: 0000-0002-3034-2170)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**TRUJILLO – PERÚ**

2021

## **Dedicatoria**

A Dios y a mis padres, quienes desde el cielo guían mi camino, a mis hermanas (os) por sus palabras de aliento para cumplir mis metas; a mi esposo, por su apoyo incondicional, por saber escucharme y tener la predisposición por ayudarme en los momentos difíciles; a mi hija Melani por ser el motivo de mi Inspiración

**Sufelia**

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, centro de formación profesional y humana, que de manera constante brinda aprendizajes y conocimientos de última generación en sus estudiantes, brindándoles la posibilidad de disponer de variados conocimientos en sus estudios de maestrías y doctorados.

Un reconocimiento especial a todos los docentes de la Escuela de Pos Grado de la Universidad César Vallejo, por las distintas sesiones académicas que enriquecieron y fortalecieron nuestra formación personal y profesional, principalmente en nuestros estudios de maestría con mención en Administración de la Educación.

Con mucha admiración y cariño, a la Dra. Alva Loyola María Elena, y al Dr. Víctor Ivan Paredes Guanilo, por guiarme con mucha paciencia, solicitud, responsabilidad, compromiso y profesionalismo en el desarrollo de este trabajo de investigación.

Mi más sincero agradecimiento a los directivos y docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán por apoyarme permanentemente durante la aplicación de mis instrumentos de recojo de información, haciendo posible el desarrollo de esta investigación de manera completa.

**La Autora.**

# Índice de contenidos

	<b>Página</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>4</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	<b>16</b>
3.1. Tipo y diseño de Investigación.....	16
3.2. Variables y Operacionalización.....	17
3.3. Población y muestra.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimiento.....	19
3.6. Método de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos.....	20
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>21</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b> .....	<b>31</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	<b>37</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>38</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>39</b>
<b>ANEXOS</b>	

## Índice de tablas

		Pág.
Tabla N° 01	Nivel de liderazgo del director en la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.	21
Tabla N°02	Niveles en las dimensiones de la variable Liderazgo del director.	22
Tabla N°03	Nivel de la variable Satisfacción laboral docentes la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.	23
Tabla N°04	Resultado comparativo de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral.	24
Tabla N°05	Prueba de normalidad Shapiro-Wilk aplicado a las puntuaciones de las variables “Liderazgo del director” y “Satisfacción laboral” con sus respectivas dimensiones.	25
Tabla N°06	Prueba de correlación de Spearman entre las variables Liderazgo del director y Satisfacción laboral docente.	26
Tabla N°07	Prueba de correlación de Spearman entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas y la Satisfacción laboral docente.	27
Tabla N° 08	Prueba de correlación de Spearman entre la dimensión Gestión estratégica del director y la Satisfacción laboral docente.	28
Tabla N° 9	Prueba de correlación de Spearman entre la dimensión Monitoreo de la enseñanza del currículo y la Satisfacción laboral docente.	29
Tabla N°10	Prueba de correlación de Spearman entre la Promoción y participación en el desarrollo profesional y la Satisfacción laboral docente.	30

## Resumen

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

El tipo de estudio fue no experimental con diseño correlacional transversal, mientras que la población fue integrada por 26 trabajadores y la muestra fue censal porque se empleó toda la población por ser pequeña. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento fueron los cuestionarios siendo elaborados por cada variable con su respectiva dimensión o ítems, asimismo los instrumentos fueron validados por otros autores y para obtener la confiabilidad se utilizó la estadística de Alfa de Cronbach siendo 0.812 y 0.874 respectivamente. Se usó la estadística descriptiva e inferencial mediante el programa SPSS, y luego fueron presentados en tablas y gráficos.

Como resultado final se concluyó que sí existe relación entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral, siendo la relación muy alta y significativa de 0.916 según la prueba estadística de Spearman. Asimismo, en la prueba de hipótesis realizada, los resultados indicaron que el signo bilateral  $p = 0,000 < \alpha = 0,01$ ; permitiendo rechazar la hipótesis nula  $H_0$  y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ) con nivel de significancia del 5%.

**Palabras clave:** Liderazgo del director, satisfacción laboral.

## **Abstract**

This research work aimed to determine the relationship that exists between the leadership of the director and job satisfaction in the teachers of the JEC Ricardo Palma Soriano Educational Institution, Chupán 2021.

The type of study was non-experimental with a cross-sectional correlational design, while the population was made up of 26 workers and the sample was census because the entire population was used because it was small. The survey technique was used and as an instrument were the questionnaires being elaborated for each variable with its respective dimension or items, likewise the instruments were validated by other authors and to obtain the reliability the Cronbach's alpha statistic was used, being 0.812 and 0.874 respectively. Descriptive and inferential statistics were used through the SPSS program, and were then presented in tables and graphs.

As a result, it was concluded that there is a relationship between the director's leadership and job satisfaction, with a very high and significant relationship of 0.916 according to Spearman statistical test. Likewise, in the hypothesis test carried out, the results indicated that the bilateral sign  $p = 0.000 < \alpha = 0.01$ ; allowing to reject the null hypothesis  $H_0$  and accept the alternative hypothesis ( $H_1$ ) with a significance level of 5%.

**Keywords:** Director Leadership, job satisfaction.

## I. INTRODUCCIÓN

El contexto de este siglo XXI, presenta situaciones dinámicas de avances en la ciencia y la tecnología. Asimismo, surgen nuevas tendencias culturales, sociales, políticas y educativas que exigen al ser humano y a las entidades, a adaptarse rápidamente a estos cambios, para no quedarse rezagados en el ostracismo. En esta coyuntura, de nuevos paradigmas, surgen nuevas tendencias y mecanismos para liderar y dirigir los recursos humanos y materiales de las organizaciones, especialmente las vinculadas con la educación; los cuales deben ser tomados en cuenta, como una adaptación natural dentro del sistema. En esta vorágine de transformaciones es donde los líderes directivos de las instituciones educativas deben manejar correctamente las habilidades de liderazgo, para propiciar un ambiente motivador, favorable y satisfactorio de todos sus miembros; guiándolos con éxito en el logro de los objetivos educativos.

Bajo esta premisa Gutiérrez (2017) dice que la globalización genera tecnologías novedosas para que los líderes con altas capacidades, sepan comprenderlas y aplicarlas en el grupo que dirigen, mediante la empatía, la tolerancia, la iniciativa y el manejo correcto de los conflictos, a través del trabajo en equipo.

Por esa razón, la presencia del líder dentro de las instituciones educativas es imprescindible, por lo que su éxito o fracaso depende de la capacidad de liderazgo que ostentan. Por esa razón el director de un plantel como líder debe tener la capacidad de incidir, estimular, ordenar, organizar y dirigir una serie de acciones encaminadas a la consecución de los propósitos y metas educativas y que comprometan incondicionalmente a individuos y equipos. En consecuencia, toda esta característica propiciará la satisfacción laboral. Debido a ello la satisfacción laboral es entendida como el nivel emocional de carácter positivo o negativo que tienen sobre su entorno laboral (Acuña y Bolívar, 2019).

En el contexto mundial, de acuerdo a la UNESCO (2016) y la OIT (2017) la presencia del liderazgo directivo en una entidad educativa es necesario, para mejorar los niveles de gestión administrativa, pedagógica, económica, materiales y de recursos humanos. Países como Inglaterra, EEUU y Alemania invierten en el desarrollo del liderazgo y las competencias de los directores en las entidades



educativas, logrando el alto grado de desarrollo académico de sus estudiantes, con un servicio educativo de calidad.

En Latinoamérica, de acuerdo a los resultados de las evaluaciones internacionales (como la prueba PISA), obliga a los gobiernos a mejorar las capacidades de liderazgo de los directores educativos y las competencias pedagógicas de sus docentes. De esta manera, se debe transformar la gestión tradicional de los centros educativos y el servicio educativo desde una óptica de eficiencia y calidad en concordancia a las exigencias actuales de la sociedad (Camarero, 2015).

En el contexto peruano las gestiones de los centros educativos tienen serios problemas porque los directores carecen de las competencias y habilidades de liderazgo para dirigirlos estratégicamente. Por esa razón la gestión que realizan es de rasgo tradicional, pese a que fueron capacitados por el MIEDU (2016) y asumieron el cargo por concurso). Dicha evaluación es cada año y de acuerdo a la Ley de la Reforma Magisterial pueden hacerlo los maestros del tercer nivel como mínimo. Sin embargo, pese a las políticas educativas dadas, aún no se han superado las brechas existentes: mala capacitación, baja remuneración, infraestructura y materiales educativos limitadas, con docentes insatisfechos y sin compromiso.

En la región de Huánuco Provincia de Yarowilca, en algunas Instituciones se evidencia un deterioro en cuanto a las comunicaciones interpersonales, directivos autoritarios, que toman decisiones sin la participación de los demás. Por ello podemos deducir que el directivo no tiene la capacidad para motivar un trabajo coherente y en equipo, haciendo que los docentes y demás integrantes del plantel se sientan, poco identificados, poco comprometidos e insatisfechos laboralmente. Tomando en cuenta las descripciones se ha optado por desarrollar la presente investigación: “Liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021”, para luego, establecer metas estratégicas para su mejoramiento.

Debido a ello se planteó el problema general ¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021?, basado en ello se formuló los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E.

JEC Ricardo Palma Soriano?; ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión estratégica de recursos y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?; ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo de la enseñanza del currículo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?; finalmente ¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en el desarrollo profesional del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?.

En cuanto a la justificación de este trabajo de investigación en la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, se puede indicar que no se está motivando al docente en trabajos de equipo ni fomentando la participación activa y el compromiso institucional. Por esa razón las relaciones interpersonales se han tornado defectuoso, intolerable y asertivo; generando poco compromiso y satisfacción laboral. Desde esa perspectiva, al director aún le es difícil integrarse a las nuevas tendencias gerenciales y educativas centradas en su desempeño como autoridad de la institución educativa que dirige.

El objetivo general fue “Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021”. Por otra parte los objetivos específicos fueron : determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E.; determinar la relación que existe entre la gestión estratégica de recursos y la satisfacción laboral en los docentes; determinar la relación que existe entre el monitoreo de la enseñanza del currículo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano; determinar la relación que existe entre la promoción y participación en el desarrollo profesional del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano.

Por otra parte, la hipótesis general (alterna y nula) tenemos:

Hi: El liderazgo del director se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; Ho: El liderazgo del director no se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En el desarrollo de la presente investigación se llevó a cabo una intensa indagación acerca de los antecedentes relacionados con una o con las dos variables de estudio; de los cuales se tomaron en cuenta un conjunto tesis y artículos científicos para enriquecer este trabajo. En ese sentido detallamos a continuación los resultados y conclusiones hallados:

En el ámbito nacional Rodas Hernández (2020). Viru, concluyó en su tesis que el 95% de los profesores encuestados opinan estar satisfecho de su actividad pedagógica; de acuerdo al coeficiente de determinación el 51,4% indica que el liderazgo incide en la satisfacción laboral. Asimismo, el líder directivo realiza acciones con la finalidad de lograr las metas educativas del plantel.

Por su parte Rivera (2019). Lima; concluye que el 39,6% de los integrantes de la muestra de estudio se encuentran satisfechos en su centro laboral. También, la prueba de correlación 0,800 muestra que hay incidencia entre la práctica docente y la satisfacción laboral.

Asimismo, Quispe (2019). Junín; concluyó en su investigación que el 62% de los participantes de la muestra de estudio están seguros que la gestión que se lleva a cabo en la institución es buena; mientras que el 35,9% se hallan muy satisfechos de su entorno laboral. Por otra parte, se comprobó que hay una relación significativa entre las variables estudiadas. Por ejemplo, prueba de Pearson fue 0,742, es decir una relación alta.

Sáenz Rivera (2018). Chimbote; concluye en su tesis que el nivel de liderazgo pedagógico a opinión de los docentes es bueno en un 72,7%; por otra parte, el 18,2% considera que es regular; por último, el 9,1% se cree que es un nivel malo. En lo referente a segunda variable el 86,4% considera que es Buena. Las variables liderazgo pedagógico sí se encuentra relacionado con la calidad de gestión educativa, debido a que la relación de la prueba de Pearson arrojó un resultado de 0,463.

Seguidamente, Cornejo Cervantes y Duran Cornejo (2018). Huánuco; considero en su metodología el tipo no experimental con diseño correlación transversal, concluye que el liderazgo directivo se halla relacionado con la satisfacción laboral de los maestros de la institución. Esto se ha dado porque la relación de Spearman fue de

0,666, con una relación de carácter moderado y positivo, con p-valor de 0,00 y margen de error de 0,05.

Reyes Moran (2019), Llego a una conclusión que al desarrollar la prueba de Rho de Spearman, las distribuciones de los datos fueron no paramétricas, se pudo observar que el liderazgo que se ejerce en la institución educativa se relaciona directamente con el desempeño de los profesores del plantel; es decir, si el director actúa bien como líder, los docentes ejercerán su labor de la mejor manera; caso contrario, no.

A nivel regional Ferro de la cruz (2015). Huánuco; concluye que la variable clima Laboral se relaciona significativamente con el estilo de liderazgo directivo de los colegios del distrito citado durante el año lectivo 2015, se ha descartado la Hipótesis nula y se considerado la hipótesis de investigación alterna debido que el valor de  $p=0.020$  que fue menor valor con respecto a la significancia de 0.05.

Puente Cántaro (2017), en la Universidad de Huánuco, concluye que se ha probado que las variables gestión de calidad y satisfacción laboral docente se encuentran relacionados de acuerdo a la prueba de correlación ejecutada. Dicha relación es alta y positiva de 0,899. Asimismo, el valor de la t calculada fue mayor que el valor tabular, por lo que se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula.

Leandro Palacín (2018). Huánuco; llego a una a una conclusión que si hay una incidencia directa entre el liderazgo y la satisfacción laboral debido a que la prueba de Pearson arrojó un resultado de 0,912, lo cual indica una incidencia muy alta. Es decir, la satisfacción laboral depende de la calidad del liderazgo directivo ejercido en el centro educativo.

En el ámbito internacional Mehrad Aida y Fallahi Bahareh (2015), en su artículo científico, concluye que la satisfacción es el elemento más fundamental entre los trabajadores educativos de las instituciones educativas públicas. Por ello la satisfacción laboral se halla en la emoción interna de los personales, lo cual se generan como producto del ambiente que existe en el entorno laboral. En consecuencia, la falta de atención de la satisfacción de los trabajadores conduce a variadas reacciones incorrectas entre cada sujeto involucrado en el trabajo.

Sagredo (2019), llegó a una conclusión que si existe una relación significativa entre las variables de estudio liderazgo directivo y satisfacción laboral; indica que hay incidencia entre ellos.

Seguidamente Pilatasig Montalvo (2020), en su investigación concluye que el nivel de satisfacción de los docentes encuestados se encuentra en un nivel alto, con un porcentaje estadístico de 61%, donde sus dimensiones: supervisión, comunicación, compañeros y naturaleza del trabajo obtuvieron el mayor número de opiniones satisfactorias respectivamente.

Anastasiou Sophia (2020), en el artículo científico titulada "The Significant Effect of Leadership and Conflict Management on Job Satisfaction", concluye que existe diversos parámetros que ayudan directamente a acrecentar la satisfacción laboral de los personales. Los resultados hallados en esta investigación brindan algunos datos que hacen ver el efecto significativo del liderazgo en la satisfacción laboral. Los datos analizados provienen de diversos grupos de trabajadores, mostrando los diversos niveles de parámetros que pueden cambiar en base a la edad, el grado de formación, la realidad laboral, aspectos culturales y expectativas personales.

Pancasila Irwan y Haryono Siswoyo (2020) en el artículo, concluye que los resultados del proceso de prueba de hipótesis han demostrado que el liderazgo directivo y la motivación ejerce una influencia positiva en la satisfacción laboral de los personales. De ambos, el liderazgo es el que más incide (0,263) que la propia motivación laboral (0,171). Por otra parte, las capacidades que mientras los directivos en el liderazgo de la organización permiten un buen desempeño laboral de los trabajadores

En respecto a las bases teóricas, se puede indicar que el término liderazgo está basado por diversas acciones encaminadas a dirigir un grupo de seres humanos, pertenecientes a una entidad, organización, partido, comunidad, etc. en dirección a un objetivo común, mediante el empleo de habilidades y estrategias motivadoras que comprometan a sus integrantes a una participación incondicional, permanente, continua y responsable.

Bajo este orden de ideas la palabra liderazgo tiene que ver con una interacción inmediata con otras personas, en donde el líder busca incidir de manera directa en cada uno de ellos. Esto hace que sus integrantes se hallen predispuestos y

diligentes en el desarrollo de las actividades establecidas hacia el cumplimiento de las metas. En ese sentido el líder actuará hombro a hombro con su grupo, encarrilándolos a una participación libre y responsable en las diversas tareas, los cuales deben incidir en el éxito de lo esperado (López, 2018).

De esta manera el liderazgo es una competencia que se desarrolla de diversas formas y circunstancias. Se halla interrelacionado con las transformaciones individuales y grupales. Las expectativas nuevas de liderazgo, es, ante todo, desarrollar un liderazgo con habilidades empáticas, asertivas, innovadoras, proactivas y dinámicas dentro del entorno social.

Todas las acciones del líder deben estar encaminados a objetivos grupales y no a ambiciones y deseos personalistas (Nuraan y Yusef, 2019). Debe desempeñar sus funciones mediante una orientación antropológica que busca beneficiar a sus miembros y no a intereses sociales, económicos, etc.

Si el liderazgo es asumido por una persona idónea y responsable logrará que los objetivos y propósitos organizacionales se hagan concretas y reales, debido a que cada uno de sus miembros participará con bastante compromiso, entendiendo que su líder cumple y sobrepasa sus expectativas (Villanueva, 2019). Debido a ello, dentro de los centros educativos, es de prioridad la labor que lleva a cabo un determinado líder para hacer posible el cumplimiento de las metas y expectativas en toda la entidad educativa, especialmente de los docentes (Harwood y Froehlich, 2017); los cuales harán posible el éxito y desarrollo institucional basado en la eficacia, la eficiencia, el desempeño y la calidad de los servicios educativos que ofrece dentro de la sociedad cada vez más exigente y condicionante.

Ahora bien, para que se dé un buen liderazgo directivo, la persona encargada dentro de una institución educativa, debe promover la confianza en cada uno de sus integrantes para llevar a cabo, de manera participativa y con entusiasmo las metas institucionales (Harris y West-Bumham). Para lo cual, debe promover la consideración y reconocimiento de las labores destacadas de sus miembros, el sentido de fidelidad y compromiso, la identificación con la institución, el compromiso y la satisfacción laboral (Garay, 2016). Otro aspecto importante en el liderazgo directivo es la determinación de una perspectiva compartida y común dentro de la institución (Cherkowski, 2016). Ya que al considerar a todos sus subordinados genera un ambiente adecuado, con estímulos y ambientes placenteros, fijando

actitudes de lealtad y éxito para luchar como uno solo en el cumplimiento de las metas institucionales (García, 2018). Asimismo, estará presente la actitud diligente como un valor del grupo dirigida a un liderazgo y dirección eficiente de la institución. El liderazgo directivo es un actuar concreto que hace notar las cualidades de los líderes. Busca a establecer un clima organizacional dinámico y práctico en relación con las actividades institucionales (Lecaros, 2017). Los buenos líderes directivos estableces las perspectivas, necesidades, demandas y metas del grupo. Considera la participación activa de los docentes y demás miembros de la Institución educativa en la resolución de los problemas y en la toma de decisiones, planifican y dirigen las acciones pedagógicas.

Dentro del entorno actual hay grande interés y expectativa por el liderazgo directivo en las Instituciones educativos de todos los niveles y modalidades, porque es una condición y necesidad vital para direccionar con éxito las acciones educativas y comprometer a todos los integrantes de los centros educativos con los propósitos fijados institucionalmente y bajo participación democrática (Malkawi, 2018).

Debido a ello se debe entender que el liderazgo directivo es una de las competencias, capacidades y habilidades más importantes para los líderes directivos del plantel, debido a que hace posible conducir y manejar convenientemente los recursos humanos, las reglas implícitas y explícitas en las que se basará todas las tareas del plantel y la gestión propia del centro educativo, la manera de relacionarse, las estrategias de cómo se organiza la institución educativa, la estructura, las instancias y las funciones de todos los miembros pertenecientes al plantel (Lloya, 2016).

Los directores líderes de las comunidades educativas fortalecen y consolidan la dirección exitosa del plantel bajo una armonización coherente de las tareas educativas, de un modo que los procesos pedagógicos se manifiesten sin ninguna grieta y limitación. Por ello Tovar (2018) asevera que el liderazgo es entendido como la incidencia interpersonal llevada a cabo en un contexto determinado, guiado mediante procesos adecuados de comunicación en la realización de los objetivos específicos y el cumplimiento total del objetivo general de la institución.

El liderazgo directivo se da a través de una serie de tareas orientadas a influir en todos los integrantes de los centros educativa: actitudes, comportamientos, conductas y competencias para guiar, manejar, estimular, entender, juntar, integrar

y mejorar los procesos pedagógicos de los educadores y equipos para cumplir los objetivos esperados, en estrecho vínculo con la situación dentro de la estructura de poder e promover el crecimiento década uno de sus integrantes (Romo, 2015).

El liderazgo directivo es el conjunto de capacidades y habilidades propias que posee el director del plantel y todo el equipo jerárquico que encabeza para estimular, comprometer y animar a los integrantes de la comunidad educativa a participar democráticamente en la planificación, desarrollo, evaluación y toma de decisiones de las acciones educativas en cumplimiento de las metas institucionales. En cuanto a la importancia del liderazgo directivo, se puede indicar que es de vital necesidad para que el centro educativo (inicial, primaria y secundaria), u otra modalidad, se desarrolle exitosamente. Empero, poseer las personas idóneas y eficientes tanto en directivos y docentes no es una tarea fácil. Por decir un liderazgo directivo con capacidades correctas no solamente debe centrarse en ejecutar cambios en cada uno de sus miembros, sino también debe poseer la habilidad correcta y oportuna para fijar iniciativas y proporcionar ideas nuevas y no solamente ordenar, disponer y mandar a ejecutar acciones (Zárate, 2016).

Así también, hablando de las características del líder directivo, se puede indicar que son muchas y trascendentes para la institución educativa. De acuerdo a Uzcátegui (2009) son los siguientes: El verdadero líder directivo muestra pasión por todo lo que lleva a cabo en el plantel, motivando y convenciendo a todos sus subordinados en el logro de las metas; el líder busca adaptarse permanentemente a los cambios, avances e innovaciones que se dan en la sociedad; El líder presenta equilibrio personal ante cualquier situación adversa y no adversa, actuando con sensatez y mesura; El líder directivo debe ser consciente de sus debilidades y fortalezas personales y profesionales con el propósito de conocer sus errores y tomar las decisiones pertinentes (Ruiz, 2016).

Las dimensiones del liderazgo directivo son: a) Establecimiento de metas y expectativas, está referida al conjunto de condiciones que abarca la determinación de metas que se lograrán institucionalmente. Los cuales se darán a conocer mediante charlas y reuniones pedagógicas democráticas, involucrando a todos los miembros de la entidad educativa; b) Gestión estratégica de recursos, consiste en la capacidad de los líderes directivos de manejar adecuadamente los recursos, humanos, financieros y materiales de la institución educativa. En ese sentido el



director debe ser el encargado de la transformación institucional mediante el trabajo en equipo. Por ello el director debe estar pendiente de las demandas y necesidades de su grupo, motivándolos a cumplir los proyectos de manera conjunta; c) Monitoreo de la enseñanza y del currículo, está referido con el modo en que los directores de las instituciones educativas apoyan y valoran el proceso de enseñanza-aprendizaje que realizan los docentes, mediante visitas permanentes, reconociendo las capacidades de los docentes y brindando sugerencias constructivas en las debilidades pedagógicas (Drucker, 2015). Todo ello debe ser mediante una interacción cordial y respetuosa con todos los docentes; d) Promoción y participación en el desarrollo profesional, en esta dimensión, el directivo, busca promover en los profesores un alto grado de conciencia acerca de la necesidad que tiene para la institución educativa el progreso y crecimiento profesional de los profesores. Por ello la capacitación y actualización de los docentes no es un lujo, sino una necesidad vital.

De acuerdo a Harris (2008), los tipos de liderazgo son:

- Liderazgo transformacional, se caracteriza por impregnar en sus miembros actitudes de innovación y cambio. Hace crecer el compromiso de sus miembros a través de la generación estímulos, motivación y crecimiento personal (Goleman, 2014).
- Liderazgo instruccional o pedagógico: le da mayor trascendencia a la gestión de los procesos pedagógicos, y al mejoramiento del nivel académico de los alumnos, así como la labor de los profesores. Da mayor importancia a la manera de llevar a cabo el proceso de enseñanza aprendizaje para bien de los alumnos.
- Liderazgo Visionario: es entendida como la capacidad de crear y articular una visión realista, creíble y atractiva del futuro para una institución educativa.
- Liderazgo coaching: es el que dirige con estímulos y motivaciones altas a cada uno de sus miembros, dirigiéndolos por el camino correcto que deben recorrer, para lograr el desarrollo personal e institucional.
- Liderazgo democrático: El líder toma en cuenta las opiniones de todos los miembros para la toma de decisiones institucionales. Se propicia un ambiente de libertad, de comunicación fluida e integración institucional.

- Liderazgo autoritario: aquí el líder es el que toma todas las decisiones, impone reglas y tareas en el equipo. Este tipo de líder puede preguntar a las personas, pero finalmente las decisiones las termina ejerciendo solo.

En lo relacionado a las bases epistemológicas del liderazgo directivo se tuvo en cuenta los aportes epistemológicos siguientes: Primero, teoría de la cognición distribuida; el cual plantea que las acciones y tareas deben ser distribuidas en equipo donde debe primar las buenas relaciones y la comunicación fluida. Un fruto de ello es que se puede entender el liderazgo más o menos "coejecutado por" o "extendido a" los demás integrantes y los elementos que se integran en el proceso y, tal vez, distribuidos "entre" los actores interdependientes (Baloglu, 2016). Otro efecto es que el liderazgo puede hallarse tanto en cargos formales en el interior de una institución educativa como en ligazones informales que necesitan de modos de experiencias singulares e individuales (Spillane y Healey, 2015); b) teoría de la actividad: esta teoría busca ejecutar una evaluación de la conducta y el comportamiento de los trabajadores posicionado en un momento específico, vinculados de los sistemas de acciones dirigidos a un objetivo común y sobre el principio de la interacción participativa y contributiva entre los sujetos que la integran (López, Ahumada, Galdames y Madrid, (2016). En ese sentido, la transformación de la conducta del individuo no se dará por sí solo, sino de las acciones interactivas que realiza con los demás, debido a que los sistemas dinámicos son por lo general de carácter totalmente social. Tomando en cuenta este enfoque epistemológico, las tareas de los sujetos son sistemas enrevesados que se modifican de una manera permanente, interactúan y se reorganizan a medida que los sujetos se adecúan y ocasionan cambios en el entorno (Singh, Han y Woodrow, 2015).

En definitiva, el liderazgo, dentro del contexto educativo promueve transformaciones en la institución, incrementando situaciones de participación democrática y la toma de decisiones conjuntas que influyen en el desarrollo de la institución educativa (Morales, 2015).

Con respecto a la satisfacción laboral Muñoz (1990, citado por Curi, 2018) menciona que es un conjunto de sentimientos positivos y gratos que tienen los trabajadores al llevar a cabo sus actividades laborales que les interesa individualmente, en un contexto y entorno que les brinda comodidad y seguridad en

el marco de una institución que es estimulante para ellos y donde se hace acreedor de una serie de reconocimientos y consideraciones de acuerdo a sus demandas, expectativas y necesidades.

Así también de acuerdo a Morillo (2006) citado por Mendoza, Murillo y García (2020) la satisfacción laboral está referida a las actitudes, sentimientos o expectativas adecuadas o inadecuadas que los empleados tienen de su entorno de trabajo, como consecuencia de su percepción intrínseca y personal de sus actividades laborales.

La satisfacción laboral es entendida como una percepción profesional acerca de la situación laboral que se tiene del centro donde se trabaja diariamente (Huamán, 2017). En ella inciden diversos aspectos individuales los cuales aparecen del entorno tanto intrínseco que se relacionan con las propias expectativas del trabajador, así como el autoconocimiento como un aspecto exterior que es como lo sienten y visualizan los demás (Tituaña, 2015). Asimismo, la calidad de la atmósfera del trabajo tiene que ver en un alto grado en la satisfacción laboral de los personales educativos, los mismos contribuyen en el desarrollo de la institución como generadores del éxito y desarrollo individual y grupal (Temkín & Cruz, 2018).

Por esa razón conceptualizar la satisfacción laboral es tener en cuenta una variedad de definiciones, dentro de las cuales se puede resaltar que es el modo de interrelacionarse de los individuos dentro de un contexto y entorno laboral. Asimismo, es el modo de llevar a cabo una comunicación con colegas y compañeros del medio laboral, así como con los directivos. En ella, el sujeto debe adaptarse a las reglas que posee, a su cultura organizacional y a sus modos de trabajo (Trenard, 2015). La definición de satisfacción laboral posee mucha vinculación con la posición y actitud que manifiestan los trabajadores en su centro laboral. De acuerdo a dichas razones que el termino satisfacción aparece del vínculo entre las tareas laborales reales y las necesidades que posee y necesita continuamente el trabajador (Sánchez y Sánchez, 2016).

Por esa razón la satisfacción laboral es una serie de emociones internas favorables y desfavorables que un trabajador perteneciente a una organización o entidad siente acerca de ella (Álvarez, López y Silva, 2020). Así también es un fenómeno caracterizado por varios sentimientos y actitudes personales mostradas por los trabajadores y que se encuentran vinculados directamente con los logros de las

metas y los resultados conseguidos institucionalmente (Melo, 2020). Por esa razón es de mucha importancia buscar mecanismos apropiados para hacer que el trabajador se sienta cómodo, considerado y valioso en el entorno laboral (Pujol y Dabos, 2018). Debido a ello se puede decir que la satisfacción laboral es un contrapeso y simetría entre lo que se espera y lo que se recibe en el entorno laboral. Dicha simetría se valora a través de diversos métodos, los cuales sirven para obtener el nivel, índice o grado de satisfacción laboral de los trabajadores (Quispe y Páucar, 2020).

La satisfacción laboral docente es el nivel de manifestación de las percepciones y actitudes positivas o negativas que muestra los docentes acerca de las características laborales existentes en su institución educativa. Todas las manifestaciones emocionales y actitudinales mostradas por el docente se encuentran vinculadas directamente con el ambiente laboral que se ofrece (Anari, 2016). En consecuencia, la motivación, la estabilidad laboral, la consideración, el reconocimiento, la confianza y la calidad del entorno que le brinda la institución al docente hace posible que cada uno de ellos se sientan comprometidos, identificados y estimulados con sus labores pedagógicas curriculares y extracurriculares respectivamente. En ese sentido es grado de percepción y bienestar que muestran los docentes acerca del ejercicio de su labor dentro del plantel que integra (Wagner y French, 2015). Las manifestaciones desfavorable o favorable que emiten están originado como consecuencia de las interrelaciones cotidianas que lleva a cabo con la comunidad educativa, así como también con los rasgos ambientales de infraestructura, remuneración y recursos materiales que se les brinda de sus labores pedagógicas (Kinman, Wray & Strange, 2016).

El grado de satisfacción laboral que muestran los profesores está condicionada por factores laborales presentes en su institución educativa y su ambiente profesional que le rodea (Johnson, 2015).

Los docentes poseen rasgos singulares y vocacionales que los diferencian de otras esferas laborales y académicas. Por ello es entendida desde dos perspectivas: a) Desde la perspectiva personal, esta viene fijada por el desenvolvimiento profesional que muestra el maestro y las atribuciones que lleva a cabo de sí mismo; b) Perspectiva profesional, lo cual se encuentra vinculada con las interacciones

personales desarrolladas durante sus labores, los cuales propiciarán el nivel de satisfacción o insatisfacción de los docentes (Cantón y Téllez, 2016).

En cuanto a la importancia de la satisfacción laboral, se puede indicar que es muy importante para que cada trabajador (en este caso los docentes), ejecuten su labor eficientemente. Por ello la promoción, reconocimiento y valoración que se da en la organización o institución educativa al recurso humano será vital para su desarrollo y para brindar un servicio educativo de calidad (Halpert, 2016). Por ello, la importancia de la satisfacción laboral reside en el contexto laboral en la salud emocional de los trabajadores y de la propia entidad educativa que forman parte, por lo cual se debe buscar mejorar las capacidades y consideraciones del recurso humano a través del equilibrio físico y psíquico, centrándose en la prevención y eficiencia de cada uno de ellas (Griffin, 2015).

Para Santi (2016), el recurso humano es el componente más importante de una institución; lo cual se halla por encima de cualquier elemento físico o económico. Entonces es necesario conseguir su bienestar, no solamente en aspectos formales, sino también en la motivación, compromiso y satisfacción laboral. El recurso humano dinámico y motivado es sinónimo de cambio y desarrollo porque al encontrarse seguro y cómodo en su centro de labor, hace que se desenvuelva bien y dé todo de sí.

Las dimensiones de la satisfacción laboral docente, consideradas por Aguilar, Magaña y Guzmán (2015) son: la primera, Condiciones de trabajo: relacionado con la calidad del entorno que buscan proteger la salud y bienestar del trabajador durante su ejercicio laboral; la segunda, Oportunidades de promoción: que se halla enfocado a una tarea o cargo de más nivel y responsabilidad que se poseía, debido a las labores destacadas desarrolladas en la institución, los cuales sobrepasaron las expectativas. Esto se dará porque el trabajador está preparado académicamente y los puede de manifiesto con sus habilidades y destrezas de manera correcta (García, 2018); tercero, Reconocimiento: es la aceptación de los demás de la forma de trabajo ejercida por uno y la consideración de los directivos por el esfuerzo desplegado en cada actividad desarrollada; la cuarta la Compensación es el grado de agrado en lo relacionado a los incentivos económicos extras de su remuneración existente como compensación del trabajo ejecutado de manera satisfactoria (Güel, 2015).

Las formas más comunes para aumentar la satisfacción laboral son las siguientes: primero, contratar a las personas capaces para cada tarea o puesto de trabajo; segundo, fomentar lazos cordiales de confianza y respeto con los trabajadores; tercero, otorgar a los trabajadores un sistema de incentivos para sus labores destacadas y un salario justo acorde a su desempeño; cuarto, promover el trabajo en equipo para que las acciones y tareas sean menos difíciles y más realizables.

A su vez, las características personales vinculadas con la satisfacción laboral son:

a) el sexo, existen diferencias en las satisfacciones de los trabajadores y en el rol que el centro laboral les ofrece y en la adaptación acorde al sexo y el estado civil de las personas; b) la inteligencia, el grado de inteligencia que posee un trabajador no es determinante de una buena o mala satisfacción; sin embargo, esta tiene relevancia con la naturaleza de las labores que se lleva a cabo; c) adaptación personal: los trabajadores que se adaptan rápidamente a las condiciones y al ritmo de trabajo impuesto generalmente tienen un afecto más positivo de su entorno laboral en comparación con los que no se adaptaron.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

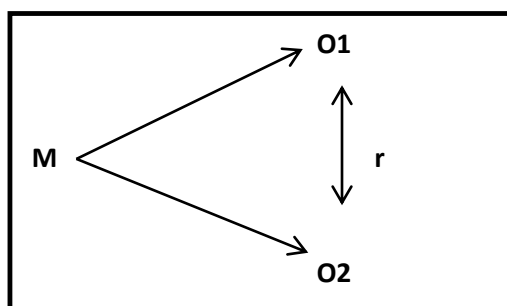
El tipo de investigación considerado en este trabajo fue básica porque no se tomó en cuenta propósitos de aplicación inmediata y directa en ninguna de las variables de estudio; espero, mediante el hallazgo y la adquisición de informaciones y resultados es posible y factible la ampliación y enriquecimiento de conocimientos ya existentes (Valderrama, 2013, citado por Bolívar, 2020).

Por otra parte, esta investigación fue de enfoque cuantitativo debido a que contrastó una hipótesis y se obtuvieron y procesaron los datos numéricamente dentro de la estadística analizada.

Asimismo, el diseño de investigación fue no experimental, correlacional y transversal.

Fue no experimental porque la investigadora no buscó manipular las variables, sino que busca presentarlo como se encuentra en la realidad. Fue correlacional porque se buscó medir el grado de relación de las variables de estudio. Por último, fue transversal debido a que el proceso de recojo de información se dio en un momento específico y en un tiempo único (Hernández, Fernández, & Baptista, 2016).

El esquema del diseño de investigación empleado es lo siguiente:



**Dónde:**

**M:** Docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano

**O1:** Observación de la variable liderazgo del director

**O2:** Observación de la Variable satisfacción laboral

**r:** Relación de las variables

### **3.2. Operacionalización de Variables**

Se realizó la identificación de las variables con sus dimensiones y asimismo se las definió conceptualmente y operacionalmente.

(ANEXO 1).

### **3.3. Población**

#### **3.3.1. Población.**

La población relacionada con la investigación estuvo constituida por 26 docentes que trabajan en la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021:

- **Criterio de inclusión:**
  - Docentes nombrados - contratados que laboran en I.E.
- **Criterio de exclusión:**
  - Docentes administrativos
  - No querer participar voluntariamente

#### **3.3.2. Muestra.**

Fue una muestra censal porque estuvo constituido por toda la población de docentes (26 personas) de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021 por ser pequeña.

#### **3.3.3. Muestreo.**

No se utilizó ningún tipo de muestreo probabilístico, ya que se tuvo acceso y disponibilidad de los maestros de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

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

#### **3.4.1. Técnicas**

La técnica que se ha tomado en cuenta en esta investigación fue la encuesta. Según el autor Palella (2006) la “técnica dirigida a adquirir información de diversos individuos cuyas opiniones interesan al investigador (p.134)”. La encuesta fue elaborada para las dos variables de estudio: Liderazgo del director y satisfacción laboral.

#### **3.4.2. Instrumentos de recolección de datos**

En lo relacionado a los instrumentos de investigación, en este trabajo se empleó el cuestionario. Con respecto a ello el autor Palella (2006) indica que “es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es



fácil de usar, popular y con resultados directos. Las preguntas han de estar formuladas de manera clara y sencilla: pueden ser abiertas o cerradas (p.143)". Enseguida se describen cada uno de ellos:

- **Cuestionario de Liderazgo del director:**

Este instrumento fue aplicado a los maestros de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021. Este instrumento es una adaptación de la autora Elena M. Salvador Cornelio en su tesis de maestría de la Universidad César Vallejo. Fue estructurado en 24 ítems y teniendo en cuenta sus dimensiones: Establecimiento de metas y expectativas (6 ítems), Gestión estratégica de recursos (6 ítems), Monitoreo de la enseñanza del currículo (6 ítems), Promoción y participación en el desarrollo profesional (6 ítems). Los puntajes que se tuvo en cuenta por cada ítem fueron: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0). Además, los puntajes asignados por niveles para el proceso de tabulación fueron: Excelente (37-48), Bueno (25-36), Regular (13-24) y Deficiente (0-12). La aplicación tuvo una duración de 20 minutos.

- **Cuestionario de Satisfacción laboral:**

Este instrumento fue aplicado a los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021. Este instrumento es una adaptación del autor Javier F. Olórtegui Luna en su tesis de maestría de la Universidad César Vallejo en el año 2020. Fue estructurado en 24 ítems y teniendo en cuenta sus dimensiones: Condiciones de trabajo (6 ítems), Oportunidades de trabajo (6 ítems), Reconocimiento (6 ítems), Compensación (6 ítems). Los puntajes que se tuvo en cuenta por cada ítem fueron: Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0). Además, los puntajes asignados por niveles para el proceso de tabulación fueron: Alto (37-48), Medio (25-36), Regular (13-24) y Bajo (0-12). La aplicación tuvo una duración de 20 minutos.

### **3.4.3. Validez del instrumento**

Los instrumentos no fueron necesarios que sean validados (de acuerdo al docente del curso) porque son adaptaciones hechas de los autores Elena M.

Salvador Cornelio (para la primera variable) y Javier F. Olórtégui Luna (Para la segunda variable).

#### 3.4.4. Confiabilidad del instrumento

La prueba de Alfa de Cronbach fue realizada a 15 docentes (Previo a su aplicación verdadera), Obteniéndose los siguientes resultados.

**Resultado 1.**

*Estadístico de fiabilidad para el cuestionario sobre Liderazgo directivo*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,812	24

El valor de Alfa de Cronbach relacionado con el “Liderazgo directivo” indica que dicho instrumento es confiable y aplicable.

**Resultado 2.**

*Estadístico de fiabilidad para el cuestionario sobre Satisfacción laboral*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,874	24

Es completamente evidente que el valor Alfa  $\alpha = ,874$  es aplicable debido a que los resultados indican que tiene un grado muy alto de confiabilidad.

#### 3.5. Procedimiento

El procedimiento fue a través de los siguientes pasos:

- Selección de fuentes bibliográficas.
- Sistematización y organización de los datos bibliográficos.
- Selección de los instrumentos para análisis de datos se utilizará el programa SPSS
- Aplicación de la encuesta a los integrantes de la muestra.
- Revisión de las encuestas
- Tratamiento de los datos.
- Análisis e interpretación de la información.
- Generación de conclusiones.
- Establecimiento de recomendaciones

### 3.6. Método de análisis de datos

Los métodos empleados para el análisis de datos fue el método estadístico. Estas formas estadísticas fue tanto para el análisis estadístico como el análisis inferencial. Se tabularon los datos mediante el empleo de una matriz general con sus respectivos baremos, donde se fijaron los resultados de las variables, así como también sus respectivas dimensiones.

Los datos obtenidos fueron analizados mediante el Programa estadístico SPSS versión 23.0. Asimismo, fueron distribuidas y presentadas en tablas y gráficos estadísticos con sus respectivas análisis e interpretación. Asimismo, las conclusiones fueron hechas de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación. La prueba de correlación se basó en los siguientes niveles:

#### VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

VALOR O GRADO "r"	INTERPRETACIÓN
$\pm 1.00$	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De $\pm 0.90$ a $\pm 0.99$	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De $\pm 0.70$ a $\pm 0.89$	Correlación alta (positiva o negativa)
De $\pm 0.40$ a $\pm 0.69$	Correlación moderada (positiva o negativa)
De $\pm 0.20$ a $\pm 0.39$	Correlación baja (positiva o negativa)
De $\pm 0.01$ a $\pm 0.19$	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula (no existe correlación)

### 3.7. Aspectos éticos

Los datos hallados en esta investigación fueron recopilados directamente de las encuestas confidenciales aplicadas a los docentes de la muestra de estudio de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021, a los que se les detalló claramente la finalidad de la investigación y contaron con la aprobación de las partes involucradas; comprometiéndose con el anonimato de los resultados hallados y la no tergiversación intencionada de las mismas.

Los documentos que muestran las evidencias formales son originales, los cuales se adjuntan en el anexo de la investigación.

Los datos y documentos consignados son auténticos, originales y verídicos acorde a las normas establecidas a nivel de la universidad y a nivel internacional (Normas APA y otros).

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados de la estadística descriptiva

**Tabla 1:** Nivel de liderazgo del director en la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

RANGO	NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
(37 - 48)	EXCELENTE	1	3,9
(25 - 36)	BUENO	3	11,5
(13 - 24)	REGULAR	11	42,3
(0 - 12)	DEFICIENTE	11	42,3
<b>Total</b>		<b>n=26</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta aplicada

#### Interpretación:

Los resultados estadísticos obtenidos en el procesamiento de datos de la investigación acerca del nivel de liderazgo del director indican que:

1 docente integrante de la muestra (3,9%) opina que es excelente; 3 docentes integrantes de la muestra (11,5%) opina que es bueno; 11 docentes integrantes de la muestra (42,3%) opina que es regular; por último, 11 docentes integrantes de la muestra (42,3%) opinan que es deficiente.

Bajo esta descripción realizada se puede concluir que la mayoría de los docentes integrantes de la muestra opinan que el nivel de liderazgo del director se halla entre regular y deficiente; deduciéndose que existen problemas de liderazgo directivo en la I.E.

**Tabla 2: Niveles en las dimensiones de la variable Liderazgo del director.**

Niveles	Dimensiones							
	Establecimiento de metas y expectativas		Gestión estratégica de recursos		Monitoreo de la enseñanza y del currículo		Promoción y participación en el desarrollo profesional	
<b>Excelente</b>	1	3,9	1	3,9	1	3,9	1	3,9
<b>Bueno</b>	3	11,5	5	19,2	3	11,5	5	19,2
<b>Regular</b>	8	30,8	9	34,6	7	26,9	10	38,5
<b>Deficiente</b>	14	53,8	11	42,3	15	57,6	10	38,5
<b>TOTAL</b>	<b>n=26</b>	<b>100%</b>	<b>n=26</b>	<b>100%</b>	<b>n=26</b>	<b>100%</b>	<b>n=26</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia

### **Interpretación:**

Los datos estadísticos de la Tabla N°2 referido al nivel de las dimensiones de la variable liderazgo del director muestran lo siguiente.

- La dimensión “Establecimiento de metas y expectativas”, a opinión de la mayoría de los docentes integrantes de la muestra se halla en el nivel deficiente (53,8%).
- La dimensión “Gestión estratégica de recursos”, a opinión de la mayoría de los docentes integrantes de la muestra se halla en el nivel deficiente (42,3%).
- La dimensión “Monitoreo de la enseñanza del currículo”, a opinión de la mayoría de los docentes de la muestra se halla en el nivel deficiente (57,6%).
- La dimensión “Promoción y participación en el desarrollo profesional”, a opinión de la mayoría de los docentes de la muestra se halla en el nivel regular y deficiente respectivamente (38,5%).

**Tabla 3:** Nivel de la variable Satisfacción laboral docentes la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

RANGO	NIVELES	Frecuencia	Porcentaje
(37 – 48)	ALTO	3	11,5
(25 – 36)	MEDIO	6	23,1
(13 – 24 )	REGULAR	7	26,9
(0 – 12)	BAJO	10	38,5
<b>Total</b>		<b>n=26</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuesta aplicada

### Interpretación:

Los resultados estadísticos obtenidos en el procesamiento de datos de la investigación acerca del nivel de satisfacción laboral de los docentes indican que: 2 docentes (11,5%) consideran que es alto la satisfacción; 6 docentes (23,1%) consideran que es medio la satisfacción; 7 docentes (26,9%) consideran regular la satisfacción; por último, 10 docentes (38,5%) consideran que es bajo la satisfacción.

Percibiendo los resultados descritos se puede concluir que la mayoría de los docentes integrantes de la muestra aseveran tener una satisfacción laboral baja; deduciéndose que no se sienten satisfechos lo que le ofrece laboralmente la I.E. y sus directivos.

**Tabla 4:** Resultado comparativo de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral.

Niveles	Dimensiones							
	Condiciones de trabajo		Oportunidades de promoción		Reconocimiento		Compensación	
Alto	1	3,9	4	15,4	4	14,4	3	11,5
Medio	3	11,5	1	3,9	6	23,1	5	19,2
Regular	12	46,1	9	34,6	8	30,7	3	11,5
Bajo	10	38,5	12	46,1	8	30,7	15	57,7
TOTAL	n=26	100%	n=26	100%	n=26	100%	n=26	100%

Elaboración: Propia

### Interpretación:

Los datos estadísticos de la Tabla N°4, referido al nivel de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral docente muestran lo siguiente:

- En la dimensión “Condiciones de trabajo”, la mayoría de los docentes encuestados (46,1%) señalan que es regular.
- En la dimensión “Oportunidades de promoción”, la mayoría de los docentes encuestados (46,1%%) señalan que es deficiente.
- En la dimensión “Reconocimiento”, la mayoría de los docentes encuestados (30,7%) señalan que es deficiente y regular respectivamente.
- En la dimensión “Compensación”, la mayoría de los docentes encuestados (57,7%%) señalan que es deficiente.

## 4.2. Estadística inferencial

### 4.2.1. Prueba de normalidad

**Tabla 5: Prueba de normalidad Shapiro-Wilk aplicado a las puntuaciones de las variables “Liderazgo del director” y “Satisfacción laboral” con sus respectivas dimensiones.**

Variables y dimensiones	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Establecimiento de metas y expectativas	,808	26	,000
Gestión estratégica de recursos	,839	26	,001
Monitoreo de la enseñanza y del currículo	,834	26	,001
Promoción y participación en el desarrollo profesional	,835	26	,001
V. Liderazgo del director	,857	26	,002
Condiciones de trabajo	,859	26	,002
Oportunidades de promoción	,886	26	,008
Reconocimiento	,926	26	,064
Compensación	,812	26	,000
V. Satisfacción laboral docente	,874	26	,004

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

### Interpretación:

Los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk de la Tabla N° 5 (optado porque sirven para medir muestras menores que 30), indica que, de los resultados de significancia hallados, no todos los datos del sig. (p) son menores que 0.05 (uno de ellos es mayor), por lo que la distribución de los datos presenta una distribución no normal denominado distribución no paramétrica. Teniendo en cuenta este resultado se halló la prueba de correlación de Rho de Spearman.



#### 4.2.1 Prueba de correlación y prueba de hipótesis general

**Tabla 6:** Prueba de correlación de Spearman entre las variables Liderazgo del director y Satisfacción laboral docente.

Correlaciones			VX: Liderazgo directivo	VY: Satisfacción laboral docente
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,884**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	26	26
	VY: Satisfacción laboral docente	Coefficiente de correlación	,884**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	26	26

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

#### Interpretación:

Considerando los resultados estadísticos de la Prueba de Correlación de Spearman según Tabla N°6, se puede señalar hay una relación significativa y alta entre las variables liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,884$ . Por otra parte, la relación es directamente proporcional (positiva) y directa, por lo que si una de ellas aumenta la otra también lo realiza; antagónicamente, si la una disminuye, la otra también disminuye en proporción constante.

Asimismo, los resultados de la prueba de hipótesis indicaron que el valor  $p=0,000$  fue menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ : El liderazgo del director se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

#### 4.2.2. Prueba de correlación

**Tabla 7: Prueba de correlación de Spearman entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas y la Satisfacción laboral docente.**

Correlaciones			Establecimiento de metas y expectativas	VY: Satisfacción laboral docente
Rho de Spearman	Establecimiento de metas y expectativas	Coefficiente de correlación	1,000	,831**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	26	26
	VY: Satisfacción laboral docente	Coefficiente de correlación	,831**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	26	26

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

#### Interpretación:

Considerando los resultados estadísticos de la Prueba de Correlación de Spearman dentro de la Tabla N°7, se puede señalar hay una relación significativa y alta entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,831$ . Por otra parte, la relación es directamente proporcional (positiva) y directa, por lo que si una de ellas aumenta la otra también lo realiza; antagónicamente, si la una disminuye, la otra también disminuye en proporción constante.

Asimismo, los resultados de la prueba de hipótesis indicaron que el valor  $p=0,000$  fue menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ : "El establecimiento de metas y expectativas se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021".

### 4.2.3. Prueba de correlación

**Tabla 8:** Prueba de correlación de Spearman entre la dimensión Gestión estratégica del director y la Satisfacción laboral docente.

Correlaciones			Gestión estratégica de recursos	VY: Satisfacción laboral docente
Rho de Spearman	Gestión estratégica de recursos	Coefficiente de correlación	1,000	,861**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	26	26
	VY: Satisfacción laboral docente	Coefficiente de correlación	,861**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	26	26

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

#### Interpretación:

Considerando los resultados estadísticos de la Prueba de Correlación de Spearman dentro de la Tabla N°8, se puede señalar hay una relación significativa y alta entre la dimensión Gestión estratégica del director y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,861$ . Por otra parte, la relación es directamente proporcional (positiva) y directa, por lo que si una de ellas aumenta la otra también lo realiza; antagónicamente, si la una disminuye, la otra también disminuye en proporción constante.

Asimismo, los resultados de la prueba de hipótesis indicaron que el valor  $p=0,000$  fue menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ : “La gestión estratégica del director se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021”.

#### 4.2.4. Prueba de correlación

**Tabla 9: Prueba de correlación de Spearman entre la dimensión Monitoreo de la enseñanza del currículo y la Satisfacción laboral docente.**

Correlaciones			Monitoreo de la enseñanza del currículo	VY: Satisfacción laboral docente
Rho de Spearman	Monitoreo de la enseñanza del currículo	Coefficiente de correlación	1,000	,825**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	26	26
	VY: Satisfacción laboral docente	Coefficiente de correlación	,825**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	26	26

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

#### Interpretación:

Considerando los resultados estadísticos de la Prueba de Correlación de Spearman dentro de la Tabla N°9, se puede señalar hay una relación significativa y alta entre la dimensión Monitoreo de la enseñanza del currículo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,825$ . Por otra parte, la relación es directamente proporcional (positiva) y directa, por lo que si una de ellas aumenta la otra también lo realiza; antagónicamente, si la una disminuye, la otra también disminuye en proporción constante.

Asimismo, los resultados de la prueba de hipótesis indicaron que el valor  $p=0,000$  fue menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ : “El monitoreo de la enseñanza del currículo del director se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021”.

#### 4.2.4. Prueba de correlación

**Tabla 10:** Prueba de correlación de Spearman entre la Promoción y participación en el desarrollo profesional y la Satisfacción laboral docente.

Correlaciones			Promoción y part. del desarrollo profesional	VY: Satisfacción laboral docente
Rho de Spearman	Promoción y part. del desarrollo profesional	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 26	,749** ,000 26
	VY: Satisfacción laboral docente	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,749** ,000 26	1,000 . 26

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

#### Interpretación:

Considerando los resultados estadísticos de la Prueba de Correlación de Spearman dentro de la Tabla N°10, se puede señalar hay una relación significativa y moderada entre la dimensión Promoción y participación en el desarrollo profesional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,749$ . Por otra parte, la relación es directamente proporcional (positiva) y directa, por lo que si una de ellas aumenta la otra también lo realiza; antagónicamente, si la una disminuye, la otra también disminuye en proporción constante.

Asimismo, los resultados de la prueba de hipótesis indicaron que el valor  $p=0,000$  fue menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ), por lo que se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ : "La promoción y participación en el desarrollo profesional del director se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021".

## **V. DISCUSIÓN**

La vorágine de cambios vertiginosos que presenta la sociedad del siglo XXI está impregnada por un constante avance de la ciencia y la tecnología, los cuales están influenciando en todas las esferas del estado y de las acciones de los seres humanos. Dicho avance impone nuevos modelos, paradigmas y estereotipos de dirección de una institución, organización y empresas estatales y no estatales; así como también la dirección de grupos humanos. En ella se imponen o se condicionan el uso de ciertas reglas, los cuales deben ser usados adecuadamente para estar a la par con los avances existentes y las necesidades humanas que predominan.

Estas características descritas, propios del desarrollo del conocimiento, está propiciando mayores exigencias académicas, profesionales y laborales a los trabajadores que integran una determinada organización, especialmente a los directivos y docentes de un centro educativo. Por esa razón, las instituciones educativas, en la actualidad, necesita de profesionales competentes y talentosos, con competencias y capacidades de liderazgo, en todas las áreas y niveles educativos, a fin de prestar un servicio educativo de calidad.

Los agentes educativos, que forman parte de una institución educativa, necesitan prioritariamente de una buena dirección del plantel, bajo el liderazgo de sus directores; los cuales deben tener las competencias necesarias para propiciar un ambiente adecuado y formas estratégicas convenientes para dirigir al grupo humano hacia el logro de los objetivos educativos, con docentes y personal administrativo cada vez más motivados, estimulados, compenetrados y satisfechos con los que le ofrece el plantel como su centro laboral.

Debido a ello, las competencias, capacidades y habilidades de liderazgo y de gestión que llevan a cabo los directores, será un elemento fundamental para la salud y el bienestar integral de la institución educativa, los cuales influirán directamente en el desempeño y la satisfacción laboral de sus docentes.

En consecuencia, los directores de las instituciones educativas de hoy, deben entender que son los principales gestores y líderes de innovación, la transformación y el cambio, para ello deben poseer habilidades y destrezas gerenciales y administrativas para ejercer un liderazgo que contribuya al logro de los objetivos

institucionales en un ambiente adecuado, que genere mayor dinámica y participación de toda la comunidad educativa.

Bajo esta premisa se espera, en la actualidad, que las instituciones educativas públicas y privadas sean eficaces y efectivas, donde se puedan conjugar paralelamente el ejercicio del liderazgo efectivo con la convivencia de una atmósfera institucional sólida que respalde la estabilidad escolar del plantel y la satisfacción plena de la comunidad educativa y los usuarios en general (Campos 2012).

Por esa razón, la presencia del líder dentro de las instituciones educativas es imprescindible, por lo que su éxito o fracaso depende de la capacidad de liderazgo que ostentan. Por esa razón el director de un plantel como líder debe tener la capacidad de incidir, estimular, ordenar, organizar y dirigir una serie de trabajos enfocadas al logro de los objetivos y metas educativas y que comprometan incondicionalmente a individuos y equipos. En consecuencia, toda esta característica propiciará la satisfacción laboral. Debido a ello la satisfacción laboral es entendida como el nivel emocional de carácter positivo o negativo que tienen sobre su entorno laboral (Acuña y Bolívar, 2019).

En cuanto a la justificación de este trabajo de investigación en la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, se puede indicar que no se está motivando al docente en trabajos de equipo ni fomentando la participación activa y el compromiso institucional. Por esa razón las relaciones interpersonales se han tornado defectuoso, intolerable y asertivo; generando poco compromiso y satisfacción laboral. Desde esa perspectiva, al director aún le es difícil integrarse a las nuevas tendencias gerenciales y educativas centradas en su desempeño como autoridad de la institución educativa que dirige.

Movido por estas razones, y ante la problemática coyuntural existente sobre el liderazgo y la satisfacción laboral, es que se ha tomado la decisión de llevar a cabo el desarrollo de la presente tesis denominado “Liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021”; problemática que es de suma importancia estudiarla, para fijar mecanismos estratégicos coherentes para su mejoramiento institucional y educativo.

En los resultados en la estadística inferencial, relacionado con la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk, se determinó que los datos fueron de distribución no normal, es decir no paramétrica; por lo que se realizó la prueba de Correlación de Rho de Spearman, tanto para la relación de las variables “liderazgo del director” y “Satisfacción laboral docente” así como para sus dimensiones.

Por decir los datos estadísticos de la prueba de correlación de las variables, la Tabla N° 06 indica que hay una relación significativa y alta entre las variables liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,884$ . Por otra parte, la relación es directamente proporcional (positiva) y directa, por lo que si una de ellas aumenta la otra también lo realiza; antagónicamente, si la una disminuye, la otra también lo hace de manera constante.

Asimismo en los resultados contrastación o prueba de hipótesis de la Tabla N°6 se puede ver que el valor  $p=0,000$  fue menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ;  $r = ,884^{**}$ .), por lo que se rechazó la hipótesis nula  $H_0$ : “El liderazgo del director no se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021” y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ : “El liderazgo del director se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021”.

Estos datos son respaldados por Cornejo Cervantes y Duran Cornejo (2018), quien en su trabajo de investigación basado en el tipo no experimental con diseño correlación transversal, concluye que el liderazgo directivo se halla relacionado con la satisfacción laboral de los maestros de la institución. Esto se ha dado porque la relación de Spearman fue de 0,666, con una relación de carácter moderado y positivo, con p-valor de 0,00 y margen de error de 0,05.

Un buen liderazgo directivo propiciará que sus docentes se sientan motivados y respaldados en su práctica pedagógica; ya que, al sentirse motivado, estimulado institucionalmente pondrá en práctica todas sus capacidades y habilidades en bien de los objetivos educativos, brindando un buen desempeño laboral y un buen servicio educativo.

Bajo esta perspectiva Reyes Moran (2019), Llego a una conclusión que al desarrollar la prueba de Rho de Spearman porque las distribuciones de los datos



fueron no paramétricas, se pudo observar que el liderazgo que se ejerce en la institución educativa se relaciona directamente con el desempeño de los profesores del plantel; es decir, si el director actúa bien como líder, los docentes ejercerán su labor de la mejor manera; caso contrario, no.

Asimismo, Sagredo (2019), en su artículo llegó a una conclusión que si existe una relación significativa entre las variables de estudio liderazgo directivo y satisfacción laboral; es decir hay incidencia entre ellos.

Así mismo, organismos no gubernamentales también señalan la importancia del liderazgo directivo para la buena dirección del recurso humano dentro de la organización. De la misma manera, la Oficina Especializada de las Naciones Unidas la UNESCO (2016) y la OIT (2017) afirma que, la presencia del liderazgo directivo en una entidad educativa es necesario, para mejorar los niveles de gestión administrativa, pedagógica, económica, materiales y de recursos humanos.

Al respecto Países como Inglaterra, EEUU y Alemania invierten en el desarrollo del liderazgo y las competencias de los directores de las entidades educativas, logrando un alto grado de desarrollo académico de sus estudiantes, con un servicio educativo de calidad.

De esta manera, una buena gestión de la institución educativa, bajo el liderazgo del director permitirá que el ambiente de la institución sea propicio y motivador para todos los agentes educativos.

Esta idea es reforzada por Puente Cántaro (2017), en la Universidad de Huánuco, concluye que se ha probado que las variables gestión de calidad y satisfacción laboral docente se encuentran relacionados de acuerdo a la prueba de correlación ejecutada. Dicha relación es alta y positiva de 0,899. Asimismo, el valor de la  $t$  calculada fue mayor que el valor tabular, por lo que se aceptó la hipótesis alterna y se rechazó la hipótesis nula.

Con respecto a los resultados obtenidos sobre la variable Liderazgo directivo La Tabla N°3 indica que 1 docente integrante de la muestra (3,9%) opina que es excelente; 3 docentes integrantes de la muestra (11,5%) opina que es bueno; 11 docentes integrantes de la muestra (42,3%) opina que es regular; por último, 11 docentes integrantes de la muestra (42,3%) opinan que es deficiente.

Bajo esta descripción realizada se puede concluir que la mayoría de los docentes integrantes de la muestra opinan que el nivel de liderazgo del director se halla entre

regular y deficiente; deduciéndose que existen dificultades de liderazgo directivo en la Institución Educativa.

Estos resultados son respaldados por Puente Cántaro (2017), menciona el nivel de gestión del líder directivo es regular y deficiente, lo cual incide directamente en la satisfacción laboral baja de los maestros. Por lo que es importante mejorar el nivel de liderazgo directivo mediante la capacitación de los directores, sobre todo en la gestión de los recursos humanos. A su vez, Palacín (2018), menciona que hay una incidencia directa entre el liderazgo y la satisfacción laboral debido a que la prueba de Pearson arrojó un resultado de 0,912, lo cual indica una incidencia muy alta. Es decir, la satisfacción laboral depende de la calidad del liderazgo directivo ejercido en el centro educativo. Todas las acciones del líder deben estar encaminados a objetivos grupales y no a ambiciones y deseos personalistas (Nuraan y Yusef, 2019). Debe desempeñar sus funciones mediante una orientación antropológica que busca beneficiar a sus miembros.

Si el liderazgo es asumido por una persona idónea y responsable logrará que los objetivos y propósitos organizacionales se hagan concretas y reales, debido a que cada uno de sus miembros participará con bastante compromiso, entendiendo que su líder cumple y sobrepasa sus expectativas (Villanueva, 2019). Debido a ello, dentro de los centros educativos, es de prioridad la labor que lleva a cabo un determinado líder para hacer posible el cumplimiento de los objetivos y expectativas de todo el centro educativa, principalmente en los docentes (Harwood y Froehlich, 2017); los cuales harán posible el éxito y desarrollo institucional.

En lo relacionado a la variable Satisfacción laboral docente, la Tabla N°5 indica que 2 docente integrantes de la muestra (11,5%) opina que es alto; 6 docentes integrantes de la muestra (23,1%) opina que es medio; 7 docentes integrantes de la muestra (26,9%) opina que es regular; por último, 10 docentes integrantes de la muestra (38,5%) opinan que es bajo. Considerando los resultados descritos se puede decir que la mayoría de los maestros integrantes de la muestra aseveran tener una satisfacción laboral baja; deduciéndose que no se sienten satisfechos lo que le ofrece laboralmente la institución educativa y sus directivos.

Los resultados concuerdan con lo investigado por Palacín (2018), quien indica que la satisfacción laboral de los trabajadores es baja, por lo que requiere ser mejorada urgentemente, a través de una buena dirección, ya que es un elemento importante

para el buen desempeño de sus miembros. Estas conclusiones son respaldadas por Mehrad Aida y Fallahi Bahareh (2015), en el artículo, concluye que la satisfacción es el elemento más fundamental entre los trabajadores educativos de las instituciones educativas públicas. Por ello la satisfacción laboral se halla en la emoción interna de los personales, los cuales se generan como producto del ambiente que existe en el entorno laboral. En consecuencia, la falta de atención de la satisfacción de los trabajadores conduce a variadas reacciones incorrectas entre cada sujeto involucrado en el trabajo. La satisfacción laboral docente es el nivel de manifestación de las percepciones y actitudes positivas o negativas que muestra los docentes acerca de las características laborales existentes en su institución educativa. Todas las manifestaciones emocionales y actitudinales mostradas por el docente se encuentran vinculadas directamente con el ambiente laboral que se ofrece (Anari, 2016). En consecuencia, la motivación, la estabilidad laboral, la consideración, el reconocimiento, la confianza y la calidad del entorno que le brinda la institución al docente hace posible que cada uno de ellos se sientan comprometidos, identificados y estimulados con sus labores pedagógicas curriculares y extracurriculares respectivamente.

## VI. CONCLUSIONES

1. Existe un nivel de relación significativa alta de  $r=0,884$  entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán. Por otra parte, la relación es directamente proporcional y positiva.
2. Existe una relación significativa y alta entre la dimensión establecimiento de metas y expectativas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,831$ .
3. Existe una relación significativa y alta entre la dimensión Gestión estratégica del director y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,861$ .
4. Existe una relación significativa y alta entre la dimensión Monitoreo de la enseñanza del currículo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,825$ .
5. Existe una relación significativa y alta entre la dimensión Promoción y participación en el desarrollo profesional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021; debido a que se halló un valor de  $r=0,749$ .
6. En la contratación de hipótesis general, sabiendo que en el análisis estadístico realizado el valor  $p=0,000$  es menor que el nivel de significancia  $\alpha=0.05$  (sig. bilateral =  $.000 < 0.05$ ;  $r = ,916^{**}$ ), se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna  $H_1$ : "El liderazgo del director se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupán 2021".

## VII. RECOMENDACIONES

- Las autoridades educativas y las Ugels pertenecientes a nuestra Región Huánuco deben desarrollar capacitaciones de liderazgo a los directores y demás directivos de las instituciones educativas, para dotarlos de las herramientas convenientes para una eficaz gestión y dirección. Es decir, dotarlos de competencias para mejorar las condiciones del trabajo, las oportunidades de desarrollo, el reconocimiento y compensación del personal; propiciando una mejor satisfacción laboral.
- Dentro del entorno del centro educativo se debe buscar realizar una comunicación más directa, clara y fluida, haciendo posible que sus integrantes: profesores, y personal administrativo, puedan intervenir libremente con sus aportes valiosos para tomar las decisiones institucionales, a fin de mejorar y cumplir las propuestas educativas fijadas como objetivos prioritarios.
- El centro educativo debe buscar que sus trabajadores, principalmente los docentes, se actualicen y capaciten para que su práctica pedagógica en el aula sea más afectiva y exitosa, y se lleguen a concretizar los logros educativos a través de una formación integral con valores éticos y morales para todos los estudiantes

## REFERENCIAS

- Acuña, A. y Bolívar, C. (2019). *Estilos de liderazgo de los directivos docentes y su relación con el modelo de gestión educativa*. (Tesis de maestría) Universidad de la Costa –Barranquilla, Colombia.
- Aguilar, N., Magaña, D. y Guzmán, C. (2015). *Satisfacción Laboral En Profesores Investigadores Universitarios*. México. Recuperado de: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2661784](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2661784).
- Álvarez, L., López, L. y Silva, N. (2020). *Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil*. *Revista de Ciencia y tecnología en la cultura física*, (35), 87-96. Extraído el 20 de mayo del 2020 de, <http://dx.doi.org/10.31095/podium.2019.35.6>.
- Anari, N. (2016). *Teachers: Emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment*. *Journal of Workplace Learning*, 24(4), 256-269. Retrieved from doi: [10.1108/136656211211223379](https://doi.org/10.1108/136656211211223379).
- Baloglu, N. (2012). *Relations between value-based leadership and distributed leadership: a casual research on school principals' behaviors*. *Educational Sciences: Theory & Practice* 12(2), special issue: 1375-1378.
- Camarero, M. (2015). *Dirección escolar y liderazgo: Análisis del desempeño de la figura directiva en centros de Educación Primaria de Tarragona*. Madrid, España.
- Campos, I. (2012). *Estilo de liderazgo directivo y clima organizacional en una institución educativa del Distrito de Ventanilla*. Tesis de maestría. Universidad san Ignacio de Loyola. Callao, Perú.
- Cantón Mayo, I., & Téllez Martínez, S. (2016). *La satisfacción laboral y profesional de los profesores*. *Revista Lasallista de Investigations*, 13 (1), 214-226.
- Cherkowski, S. (2016). *Exploring the role of the school principal in cultivating a professional learning climate*. *Journal of School Leadership*, 26(3), 523-543.
- Curi, J. (2018). *Satisfacción laboral y desempeño docente en instituciones educativas públicas de Pomabamba. Ayacucho, 2017*. [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo. Lima: Perú. Extraído el 25 de abril del 2020 de, <https://cutt.ly/RyUPazx>.
- Drucker, P. (2015). *Líderes de Servicio*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana S.A.

- Garay, S. (2016). *Liderazgo y logros en las organizaciones escolares de Chile*, (Tesis doctoral) Universidad Complutense de Madrid, España.
- García, F. (2018). *School management and educational quality*. Revista Cubana de Educación Superior. Vol. 37 N° 2. Cuba. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script>.
- García, R. P. (2018). *The relationship between transformational leadership and organizational school climate as perceived by teachers in the Philippines* (Doctoral dissertation, St. John's University (New York), School of Education and Human Services).
- Goleman, D. (2014). *El líder resonante crea más*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- Griffin, D. (2015). *A survey of Bahamian and Jamaican teachers' level of motivation and job satisfaction*. Journal of Invitational Theory and Practice, 16, 57-77. Retrieved from: <http://www.invitationaleducation.net/journal/index2.htm>.
- Güel, L. (2015). *Administrative management and job satisfaction*. Barcelona. Recuperado de: [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/293783/luisa\\_g%c3%bcell\\_mal\\_et.pdf](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/293783/luisa_g%c3%bcell_mal_et.pdf).
- Gutiérrez, N. (2016). *El liderazgo directivo en las organizaciones: manejo de competencias, capacidades y habilidades*. Madrid: Narcea.
- Halpert, M. (2016). *Factors affecting teacher satisfaction an urban school district*. Proquest Llc. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/861731227>.
- Harris, A. y West-Bumham, M. (2015). *Democratic Leadership for School Improvement in Challenging Circumstances*. The Challenge to School Effectiveness.
- Harwood, J., & Froehlich, D. (2017). *Proactive feedback seeking, teaching performance, and flourishing amongst teachers in an international primary school*. In *Agency at Work* (pp. 425-444). Springer, Cham. Performance. Psicología Unemi, 2(2), 32-40. Recuperado <https://bit.ly/2ZW0CyX>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. (5ª ed.). México: McGraw-Hill.

- Huamán, N. (2017). *Factores institucionales y satisfacción laboral del profesional de enfermería del Hospital María Auxiliadora en Lima*. Revista Científico de Ciencias de la Salud.
- Johnson, L. (2015). *Targeted comprehensive induction for urban educators: An exploration of teacher motivation and retention*. *New Educator*, 7(2), 131-152. Retrieved from [http://www.edreandyssearch.org/search/load/item\\_preview.cfm?=&asid=32830](http://www.edreandyssearch.org/search/load/item_preview.cfm?=&asid=32830).
- Jones, R. y George, M. (2014). *Administración Contemporánea*. México. McGraw-Hill Interamericana, 2006.
- Kinman, G., Wray, S. & Strange, C. (2016). *Emotional labour, burnout and job satisfaction in UK teachers: The role of workplace social support*. *Educational Psychology*, 31 (7), 843-856. doi:10.1082/01443410.2011.608650.
- Lecaros, L. (2017). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la institución Educativa Glorioso Húsares de Junín–El Agustino–2017*, (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.
- Lluya, Y. (2016). *Relación entre liderazgo directivo y trabajo en equipo docente de la institución educativa N° 22462 “Hilda Bringas Quintanilla” – Pisco, 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Sede Ica.
- López, J. (2018). *Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela. Profesorado*. *Revista de Currículum Y Formación Del Profesorado*, 14, 1, 71 – 92.
- López, V; Ahumada, L; Galdames, S. & Madrid, R. (2016). *School principals at their lonely work: recording workday practices through ESM logs*. *Computers & Education* 58(1): 413–422.
- Malkawi, N. M. (2018). *Using electronic human resource management for organizational excellence-case study at social security corporation-Jordan*. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 5(5), 146-166.
- Melo, A. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Innovar. Revista de ciencias administrativas y sociales*, 30(76), 9-24.



- Mendoza, R., Murillo, E. y García, S. (2020). *Relación entre satisfacción laboral y engagement en empleados operativos de la empresa de transporte Cotrascal S. A.* Revista de Investigaciones, 15(1), 69-76.
- MINEDU. (2014). *Manual del Buen Desempeño Directivo*. Lima - Perú: Minedu.
- Morales, R. (2015). *El factor liderazgo*. Lima: Ruta pedagógica editora S.A.C.
- Nuraan, D. y Yusef, W. (2019). Educational Leadership Reconsidered ReInvoking Authority in Schools. *África Education Review*, vol. 16, num 2, pp. 36-49,. Recuperado: <https://doi.org/10.1080/18146627.2016.1257919>.
- Pujol, L. y Dabos, G. (2018). *Job satisfaction: a literature review of its main antecedents*. Revista Estudios Gerenciales, 34(146).
- Quispe, R. y Páucar, S. (2020). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional de docentes en una universidad pública de Perú*. Revista de Investigación Apuntes Universitarios, 10(2), 64 – 83.
- Romo, J (2015). *Liderazgo eficaz para la mejora escolar. Un estudio de caso del programa escuelas de calidad en el centro de México*. Revista Panamericana de Pedagogía, 21, 79-99 Recuperado de <http://biblio.upmx.mx/textos/r0010511.pdf>.
- Ruiz, L. (2016). *Gestión de la calidad del desempeño en los docentes del Área de Lenguaje del Colegio La Salle de Riobamba, durante el primer quimestre del año lectivo 2012-2013*. Quito - Ecuador. Universidad Andina Simón Bolívar. Tesis de maestría, Ecuador.
- Sánchez, M., & Sánchez, P. (2016). *Factores determinantes de la satisfacción laboral en España antes y durante la crisis de 2008*. Intangible Capital, 12. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/549/54948501002/>.
- Santi, G. (2016). *Ecoe Ediciones Ltda. Primera edición El Arte de Dirigir Personas Hoy*. México: Trillas.
- Singh, M. & Woodrow, C. (2015). *Shifting pedagogies through distributed leadership: mentoring Chilean early childhood educators in literacy teaching*. Australasian Journal of Early Childhood 37(4): 68-76.
- Spillane, J. & Healey, K. (2015). *Conceptualizing school leadership and management from a distributed perspective: an exploration of some study operations and measures*. The Elementary School Journal 111 (2): 253-281. doi: 10.1086/656300.

- Temkin, B., & Cruz, J. (2018). *Las dimensiones de la actividad laboral y la satisfacción con el trabajo y con la vida: el caso de México*. Estudios Sociológicos, 507-538.
- Tituaña, L. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral del personal*. Quito: UCE.
- Tovar, V. (2018). *Influencia del liderazgo del director en la satisfacción del alumno del diplomado en liderazgo y gestión del Grupo de Artillería de la Escuela de Artillería del Ejército – 2017*. [Tesis doctoral. Universidad Nacional de educación Enrique Guzmán y Valle]. <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/4031>.
- Trenard, A. (2015). *Satisfacción Laboral*. Obtenido de <https://bienestarlaboraloutsourcing.wordpress.com/2015/07/21/satisfaccionlaboral/>.
- UNESCO, (2016). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Unesco, Lima, p. 15, Recuperado: <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>.
- UNESCO. (2016). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe. Un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Imbunche Ediciones Ltda.
- Villanueva, L. (2019). *Liderazgo pedagógico y desempeño docente en la Institución Educativa Santa Rosa de Carhuamayo*. (Tesis de maestría) Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión- Cerro de Pasco.
- Wagner, B. y Frencha, L. (2015). *Motivation, work satisfaction, and teacher change among early childhood teacher*. Journal of Research in Childhood education, 24(2), 152-171.
- Zárate, D. (2016). *Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia*. Tesis de maestría. Lima. Lima, Perú.

## ANEXO 1

## Operacionalización de Variables

VAR.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de valoración	Instrumentos	
<b>VARIABLE<sub>1</sub> : Liderazgo directivo</b>	El liderazgo del director es una de las competencias, capacidades y habilidades más importantes para los líderes directivos del plantel, debido a que hace posible conducir y manejar convenientemente los recursos humanos, las reglas implícitas y explícitas en las que se basará todas las tareas del plantel y la gestión propia del centro educativo, la manera de relacionarse, las estrategias de cómo se organiza la institución educativa, la estructura, las instancias y las funciones de todos los miembros pertenecientes al plantel (Lloya, 2016).	Aplicación del Cuestionario de Liderazgo del director de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; teniendo en cuenta sus dimensiones: Establecimiento de metas y expectativas, Gestión estratégica de recursos, Monitoreo de la enseñanza y del currículo, Promoción y participación en el desarrollo profesional. Con 24 ítems y puntajes de Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0), con una duración de 20 minutos.	<b>Establecimiento de metas y expectativas</b>	Acción propositiva	<b>Excelente (37-48)</b>	Cuestionario liderazgo del director	
				Determinación de logro.			
				Generación de valor			
			<b>Gestión estratégica de recursos</b>	Implementación institucional			<b>Bueno (25-36)</b>
				Equipamiento institucional			
				Previsión de medios			
			<b>Monitoreo de la enseñanza y del currículo</b>	Reflexión pedagógica.			<b>Regular (13-24)</b>
				Evaluación de logro			
				Renovación programática			
			<b>Promoción y participación en el desarrollo profesional</b>	Capacitación	<b>Deficiente (0-12)</b>		
				Articulación de ideas.			
				Reformulación pedagógica			

Var.	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Nivel de valoración	Instrumento
<b>VARIABLE<sub>2</sub> : Satisfacción laboral</b>	La satisfacción laboral docente es el nivel de manifestación de las percepciones y actitudes positivas o negativas que muestra los docentes acerca de las características laborales existentes en su institución educativa. Todas las manifestaciones emocionales y actitudinales mostradas por el docente se encuentran vinculadas directamente con el ambiente laboral que se ofrece (Anari, 2016). En consecuencia, la motivación, la estabilidad laboral, la consideración, el reconocimiento, la confianza y la calidad del entorno que le brinda la institución al docente hace posible que cada uno de ellos se sientan comprometidos, identificados y estimulados con sus labores pedagógicas curriculares y extracurriculares respectivamente	Aplicación del Cuestionario de satisfacción laboral a los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021; teniendo en cuenta sus dimensiones: Condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, reconocimiento y compensación. Con 24 ítems y puntajes de Siempre (2), A veces (1) y Nunca (0), con una duración de 20 minutos.	<b>Condiciones de trabajo</b>	Acondicionamiento institucional	<p><b>Alto (37-48)</b></p> <p><b>Medio (25-36)</b></p> <p><b>Regular (13-24)</b></p> <p><b>Bajo (0-12)</b></p>	Cuestionario de Satisfacción laboral

**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO:** Liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021??</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión estratégica de recursos y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre el monitoreo de la enseñanza del currículo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?</p> <p>- ¿Cuál es la relación que existe entre la promoción y participación en el desarrollo profesional del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>- Determinar la relación que existe entre el establecimiento de metas y expectativas del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano.</p> <p>- Determinar la relación que existe entre la gestión estratégica de recursos y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano.</p> <p>- Determinar la relación que existe entre el monitoreo de la enseñanza del currículo del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano.</p> <p>- Determinar la relación que existe entre la promoción y participación en el desarrollo profesional del director y la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>H<sub>1</sub>: El liderazgo del director se relacionan positivamente con la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano, Chupan 2021.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</b></p> <p><b>H<sub>1</sub></b>. El establecimiento de metas y expectativas se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021.</p> <p>- <b>H<sub>2</sub></b>: La gestión estratégica de recursos se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021.</p> <p><b>H<sub>3</sub></b>. El monitoreo de la enseñanza del currículo del director se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021.</p> <p><b>H<sub>4</sub></b>: la promoción y participación en el desarrollo profesional del director se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en los docentes de la I.E. JEC Ricardo Palma Soriano de Chupán 2021.</p>	<p><b>VARIABLE X</b></p> <p>Liderazgo directivo del director</p>	<p>Establecimiento de metas y expectativas</p> <p>Gestión estratégica de recursos</p> <p>Monitoreo de la enseñanza y del currículo</p> <p>Promoción y participación en el desarrollo profesional</p>	<p>- Acción propositiva</p> <p>- Determinación de logro.</p> <p>- Generación de valor.</p> <p>- Implementación institucional</p> <p>- Equipamiento institucional</p> <p>- Previsión de medios.</p> <p>- Reflexión pedagógica.</p> <p>- Evaluación de logro.</p> <p>- Renovación programática.</p> <p>- Capacitación</p> <p>- Articulación de ideas.</p> <p>- Reformulación pedagógica.</p>	<p>Cuestionario de Liderazgo del director.</p>	<p><b>METODOLOGÍA</b></p> <p>*Población (N): 30</p> <p>*Muestra (n): 26</p> <p>*Tipo de Investigación Básico</p> <p>*Diseño de Investigación: No experimental, transversal y correlacional</p> <p>*Técnicas Para Acopio de datos: Observación y fichas</p> <p>*Instrumentos de Recolecta de datos: Pruebas educativas</p> <p>*Para Procesamiento de Datos: Codificación y tabulación de datos.</p> <p>*Técnicas para el Análisis e Interpretación de Datos: Estadística descriptiva e inferencial para cada variable</p> <p>* Para la Presentación de Datos: Cuadros, tablas estadísticas y gráficos</p> <p>*Para el Informe Final: Reglamento de la Escuela de Pos Grado de la UCV.</p>
			<p><b>VARIABLE Y</b></p> <p>Satisfacción laboral docente</p>	<p>Condiciones de trabajo</p> <p>Oportunidades de promoción</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Compensación</p>	<p>- Acondicionamiento institucional</p> <p>- Clima favorable y apoyo al docente</p> <p>- Compromiso y relaciones interpersonales</p> <p>- Recursos materiales</p> <p>- Oportunidades salariales asensos laborales</p> <p>- Apoyo al crecimiento profesional</p> <p>- Cargos y funciones</p> <p>- Valoración laboral</p> <p>- Reconocimiento de las capacidades y logros</p> <p>- Sentido de identidad</p> <p>- Preparación y retos</p> <p>- Satisfacción salarial</p> <p>- Desprendimiento y compensación</p> <p>- Beneficios laborales</p>	<p>Cuestionario de Satisfacción laboral docente</p>	



## CUESTIONARIO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR

### I. OBJETIVO:

¡ESTIMADO DOCENTE! este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de liderazgo directivo ejercido en su plantel; asimismo, los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestro parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

### II. INSTRUCCIONES:

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:



Siempre (2)

A veces (1)

Nunca (0)

DIMENSIONES	ÍTEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Establecimiento de metas y expectativas	1. El director ejerce una influencia de liderazgo en el trabajo de los demás miembros de la Institución Educativa.			
	2. El director es una persona apreciada por su trayectoria e impulsa al trabajo institucional.			
	3. El director logra el entendimiento de los demás con su labor proactiva en la I.E.			
	4. El director resuelve problemas en el trabajo con eficiencia y eficacia facilitando el logro.			
	5. El director muestra autodisciplina y autocontrol en su desempeño como autoridad.			
	6. El director genera confianza y motivación en los demás a través de acciones positivas			
Gestión estratégica de recursos	7. El director denota iniciativa y disposición para dirigir planes, programas, proyectos y objetivos institucionales.			
	8. Los miembros de la I.E. lo aceptan como líder influyente por la forma de gestión eficiente que realiza.			
	9. Muestra actitud proactiva en sus decisiones frente a problemas o situaciones críticas que facilitan el equipamiento institucional.			
	10. El director supera los problemas para fomentar el equipamiento de recursos y medios pedagógicos			
	11. El director orienta el desempeño de los demás miembros haciéndoles asumir sus responsabilidades para obtención de medios.			
	12. Muestra claridad y consistencia en los objetivos y metas sobre la generación de recursos institucionales.			
	13. Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del personal en condición regular sin necesidad de convocar a reuniones o emitir documentos.			

<b>Monitoreo de la enseñanza y del currículo</b>	14. Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo, no teniendo problema alguno respecto al cumplimiento de normas y funciones de los miembros del plantel.			
	15. Impulsa en mejorar los modos de organización de los miembros de la Institución Educativa.			
	16. Realiza labor permanente de supervisión interna de las funciones del personal de la I.E.			
	17. Tiene capacidad para analizar y resolver problemas de acuerdo a las normas y los objetivos de la I.E.			
	18. Demuestra competencia y liderazgo en el ejercicio del cargo.			
<b>Promoción y participación en el desarrollo profesional</b>	19. Promueve el desarrollo de habilidades socio-emocionales de cada miembro de la Institución Educativa.			
	20. Promueve el Trabajo en equipo con los demás miembros.			
	21. Promueve acciones para difundir y mejorar la cultura organizacional de la Institución Educativa.			
	22. Organiza el desarrollo del currículo por competencias.			
	23. Realiza mesas de trabajo institucional para fortalecer consensos en el desarrollo del Planeamiento Estratégico.			
	24. Evalúa los resultados de la IE proponiendo acciones de mejora.			

## **¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN !**

### LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR POR ÍTEM
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro de la variable X
37-48	Excelente
25-36	Bueno
13-24	Regular
00-12	Deficiente

### BAREMO:

### FACTORES POR ÍTEMS

- Establecimiento de metas y expectativas: 1, 2, 3, 4, 5, 6
- Gestión estratégica de recursos: 7, 8, 9, 10, 11, 12
- Monitoreo de la enseñanza y del currículo: 13, 14, 15, 16, 17, 18
- Promoción y participación en el desarrollo profesional: 19, 20, 21, 22, 23, 24

**CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES****I. OBJETIVO:**

¡ESTIMADO DOCENTE! este instrumento de investigación tiene como objetivo medir el nivel de satisfacción laboral de los docentes; asimismo los datos serán utilizados únicamente con fines académicos, por lo que le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que realizamos. Por nuestra parte le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

**II. INSTRUCCIONES:**

Lee cuidadosamente cada ítem y marque con X la respuesta que considere la más apropiada tomando en cuenta los siguientes valores:

 Siempre (2) A veces (1) Nunca (0)

DIMENSIONES	ÍTEMS	PUNTAJE		
		2	1	0
Condiciones de trabajo	1. Estas a gusto en tu institución por la forma como esta acondicionada para favorecer el desarrollo de actividades académicas.			
	2. Te sientes satisfecho con el clima de la institución porque fortalece tu labor docente.			
	3. Estas a gusto en tu institución porque los directivos apoyan el trabajo que realizas como docente.			
	4. Te sientes satisfecho porque los directivos han logrado comprometer a los padres de familia en tu labor pedagógica.			
	5. Te sientes a gusto porque la buena gestión de los directivos favorece las relaciones interpersonales y facilitan el intercambio de experiencias entre docentes.			
	6. Considero que se me otorgan los recursos y/o materiales necesarios para realizar de forma eficiente mi trabajo.			
Oportunidades de promoción	7. Estas satisfecho en la institución porque la gestión de los directivos promueve oportunidades de mejoras salariales.			
	8. Te sientes a gusto porque tu labor ha sido reconocida por los directivos y lograste ascender en la escala magisterial.			
	9. Te gusta trabajar en esta institución porque los directivos se preocupan porque su personal logre el ascenso en la escala magisterial.			
	10. Te sientes satisfecho porque en tu área anualmente uno de los docentes tiene el reto de asumir la coordinación pedagógica.			
	11. Estas satisfechos porque en tu institución, las funciones laborales se asignan por el perfil profesional.			
	12. Los directivos de la institución valoran el esfuerzo que pongo en mi trabajo.			
	13. Reconoces que los directivos se preocupan porque el docente este dotado de mejores capacidades para su mejor desempeño.			



<b>Reconocimiento</b>	14. Te sientes satisfecho porque los directivos resaltan tus logros a nivel de área.			
	15. Te sientes satisfecho porque la comunidad educativa reconoce que eres el docente con mejores logros institucionales.			
	16. Es común que los docentes de tu institución se sientan mejor que los docentes de otras instituciones locales.			
	17. Los directivos se preocupan porque estés preparado para asumir nuevos retos educativos en tu localidad o distrito			
	18. En la institución educativa se busca reconocer el eficiente trabajo que realiza un docente.			
<b>Compensación</b>	19. Te sientes satisfecho con el nivel remunerativo que percibes mensualmente.			
	20. Reconoces que el salario mínimo que percibes es acorde a las funciones que te han asignado.			
	21. Estás satisfecho como docente ya que, consideras que existe equidad salarial con respecto a otros profesionales.			
	22. Gustas realizar trabajos más allá de tu jornada laboral porque los directivos reconocen tu desprendimiento.			
	23. Todo trabajo extra tiene una compensación por parte de los directivos			
	24. Siento que los demás beneficios que tengo como docente de la Institución educativa son bastante aceptables.			

## ¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN !

### LEYENDA:

RESPUESTA	VALOR POR ÍTEM
NUNCA	0
A VECES	1
SIEMPRE	2

GENERAL	
Intervalo	Nivel de logro de la variable X
37-48	Alto
25-36	Medio
13-24	Regular
00-12	Bajo

### BAREMO:

#### FACTORES POR ÍTEMS

- Condiciones de trabajo: 1, 2, 3, 4, 5, 6
- Oportunidades de promoción: 7, 8, 9, 10, 11, 12
- Reconocimiento: 13, 14, 15, 16, 17, 18
- Compensación: 19, 20, 21, 22, 23, 24

## ANEXO 4



MINISTERIO DE EDUCACION  
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION- HUANUCO  
UNIDAD EJECUTORA 310- USEL YAROWILCA I. E. P.  
"RICARDO PALMA SORIANO" CHUPAN



*"Año Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia."*

### CONSTANCIA.

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "RICARDO PALMA SORIANO" DE CHUPÁN, CON CÓDIGO MODULAR 0609693, SECUNDARIA DE MENORES, DISTRITO APARICIO POMARES, PROVINCIA DE YAROWILCA - U.E. 310 YAROWILCA, REGIÓN HUÁNUCO, otorga la presente;

#### HACE CONSTAR:

Que, la Br. **Sufelia Estrada González**, ha aplicado el instrumento de indagación, Cuestionario del trabajo de investigación titulado "Liderazgo del director y la satisfacción laboral." En los docentes de la institución Educativa JEC: Ricardo Palma Soriano, chupan 2021", el día 15 de junio del 2021.

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

Chupán 15 de junio del 2021



I.E.P. JEC RICARDO PALMA SORIANO  
*Miguel Bedía Guevara*  
C.M. 1031035724  
DIRECTOR