



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

**Liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes de  
secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2020.**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Psicología

AUTORES:

Aparcana Ormeño, Jimmy Alberto (ORCID: 0000-0003-3621-0467)

Rojas Lujan, Abigail Rosmery (ORCID: 0000-0002-7565-6624)

ASESOR:

Dr. De La Cruz Valdiviano, Carlos Bacilio (ORCID: 0000-0002-8181-7957)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo organizacional

**LIMA-PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darnos la luz de cada día, y tener la convicción de acercarnos a nuestros propósitos y anhelos.

A nuestros padres y sus esfuerzos inacabables hacia nosotros de mejorar como personas y profesionales,

A nuestros hijos y a los compañeros transformados en hermanos.

A nuestros maestros, porque cada uno deja unas imborrables enseñanzas.

Los autores.

## **AGRADECIMIENTO**

A los maestros y su vocación al momento de transmitirnos sus conocimientos.

A nuestra familia por su apoyo incondicional y todo el grupo humano involucrado en el proceso de nuestra investigación con sus diferentes actos para resolver las dificultades presentadas y a nuestro asesor, por direccionarnos y enseñarnos a persistir.

Finalmente, a los compañeros, por su solidaridad y entusiasmo contagioso.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
Carátula	I
Dedicatoria	li
Agradecimiento	lii
Índice de contenidos	Iv
Índice de tablas	V
Resumen	Vi
<b>Abstract</b>	Vii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	5
<b>III. MÉTODO</b>	17
3.1. Tipo y diseño de investigación	17
3.2. Variables y operacionalización	17
3.3. Población, muestra, muestreo	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimiento	25
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos	26
<b>IV. RESULTADOS</b>	27
<b>V. DISCUSIÓN</b>	33
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	37
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	38
<b>REFERENCIAS</b>	39
<b>ANEXOS</b>	45

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>	
Tabla 1	Distribución de la población	18
Tabla 2	Distribución de la muestra de estudio	20
Tabla 3	Características sociodemográficas de la muestra de estudio	21
Tabla 4	Prueba Kolmogorov-Smirnov. Prueba de Bondad de ajuste de los puntajes sobre liderazgo directivo y satisfacción laboral	27
Tabla 5	Nivel de liderazgo directivo	28
Tabla 6	Nivel de satisfacción laboral	28
Tabla 7	Relación entre liderazgo directivo y satisfacción laboral	29
Tabla 8	Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión	29
Tabla 9	Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción del ambiente físico	30
Tabla 10	Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción de las prestaciones docentes	30
Tabla 11	Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca por su trabajo	31
Tabla 12	Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción en la participación en la toma de decisiones de docentes	31
Tabla 13	Correlaciones entre las variables de estudio	32

## RESUMEN

Se tuvo como propósito determinar la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica, 2020, con diseño descriptivo correlacional, se trabajó con una población de 433 docentes de las instituciones educativas del cercado de Ica, y una muestra de 204 docentes. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta y los cuestionarios sobre la variable Liderazgo directivo original de Rossi (2009) y la Escala de comportamiento organizacional 50-satisfacción laboral (ECO50) Meliá y Peiró (1998) adaptado por Pereyra (2015) validados en el 2009 y 2015 respectivamente.

Los resultados evidencian que existe correlación positiva ( $Rho=0,776$ ) y significativa con tendencia alta entre el liderazgo directivo y satisfacción laboral.

**Palabras clave:** Liderazgo directivo, satisfacción laboral y docentes.

## ABSTRACT

The purpose was to determine the relationship between directive leadership and job satisfaction in teachers at the secondary level of Ica, 2020, with a correlational descriptive design, working with a population of 433 teachers from educational institutions in the area of Ica, and a sample of 204 teachers. For data collection, the survey technique and questionnaires were applied on the original managerial leadership variable by Rossi (2009) and the Organizational Behavior Scale 50-job satisfaction (ECO50) Meliá and Peiró (1998) adapted by Pereyra (2015) validated in 2009 and 2015 respectively.

The results show that there is a positive ( $Rho = 0.776$ ) and significant correlation with a high trend between managerial leadership and job satisfaction.

**Keywords:** Executive leadership, job satisfaction and teachers.

## **I INTRODUCCIÓN**

En la actualidad las acciones que desarrollan los directivos son de gran importancia para la buena marcha institucional y en especial las acciones de liderazgo directivo podrían tener relación e impactar positivamente en la satisfacción laboral de los docentes. Asimismo, la satisfacción que logran tener los docentes que se desempeñan en la institución, además, en todas las organizaciones es fundamental que se organicen de tal manera que ejerzan una influencia positiva en la sociedad, en este sentido los trabajadores de la docencia deben estar inmersos en la planificación de actividades, para brindar una atención que sea de calidad, demostrando sus habilidades, competencias, motivación por el trabajo que realizan, con un trato amable, empático con entusiasmo por su trabajo entre colegas en las actividades de interaprendizaje, en fin, que su labor sea motivo de satisfacción, esté planificado, sientan orgullo de trabajar allí y manifiesten lealtad hacia el lugar donde se desenvuelven donde todas estas acciones denoten que se sienten felices de laborar con un gran equipo de trabajo.

La manera de liderar una institución, logra tener consecuencias negativas como positivas, todo esto va a depender de qué tipo y forma de liderazgo adopte el director, de manera que los demás actores educativos sientan que también son valorados y fundamentalmente escuchados al momento de decir su malestar o al brindar un aporte constructivo y de mejora; tal como señala Cabrera (2018) estas resultan ser las estrategias y actividades desarrolladas por el director el brindar información, ser una persona que planifica su trabajo, que no sea improvisado, que se encuentre constantemente monitoreando todas las acciones que se realiza en dicha institución, además de gestionar el talento humano, brindando la debida orientación con respeto, guiando, participando e interactuando respetuosamente con su comunidad a fin de alcanzar las metas y brindar un servicio de calidad, que es la finalidad de las instituciones y responsabilidad del líder pedagógico.



A nivel internacional el liderazgo directivo es motivo de interés académico para analizar su impacto en la organización. Anderson (2008) señala que las organizaciones en la que existe un buen liderazgo directivo lograrán mejores niveles de calidad en los servicios que brinda, y que se han observado instituciones con deficiente nivel de liderazgo que tiene diversos problemas en su clima y cultura organizacional.

Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2019), la tasa de desempleo promedio en 2018 fue de 8.0%, que es la primera caída leve en cuatro años. Pero al cierre del tercer trimestre de 2019, esta tendencia se ha revertido, con tipos de interés en el 8,5%. Se estima que, a finales de 2019, su tasa de cierre fue del 8,1%, lo que significa que alrededor de 26 millones de personas están buscando trabajo y no encuentran.

Sin embargo, si se mantiene la previsión de crecimiento económico lento (1,4%), la tendencia alcista de la tasa de paro puede acelerarse en 2020. El próximo año, esto hará que la tasa de desempleo vuelva a subir hasta el 8,4%, afectando directamente a 27 millones de personas.

La región perdió 26 millones de puestos laborales durante el año de la pandemia. Un nuevo análisis de la Organización Internacional del Trabajo advierte que el restablecimiento del mercado laboral en América Latina y el Caribe en 2021, marcado por una nueva ola de contagios, requiere "acciones ambiciosas". Los problemas estructurales preexistentes han exacerbado el fuerte impacto laboral del COVID-19.

A nivel nacional, el Ministerio de educación (Minedu) ha incrementado las horas laborables de los docentes, por lo que existe un aumento de carga laboral, teniendo que pasar más tiempo realizando sus labores para poder desarrollar de forma adecuada su sesión de clases y poder cumplir con todas los requerimientos exigidos, sin embargo, todo este trabajo no se ve reflejado en los sueldos que percibe. Consecuencia de ello, un gran porcentaje de ellos realizan otros trabajos a fin de poder mejorar su ingreso económico de tal forma que pueda cubrir no solo sus necesidades básicas sino también de su familia. Otro aspecto es que los

docentes no confían en el Sindicato Único de Trabajadores de la Educación del Perú (Sutep) por lo que han perdido toda reputación, de manera que consideran que no se encuentran representados por nadie, por lo que no se sienten satisfechos con su trabajo (Nuñez, 2017).

A nivel local, se observó que, desde la gestión directiva, se viene desplegando una serie de esfuerzos para incentivar a los docentes para que logren mejorar su desempeño, infundiéndose en la visión y misión institucional, sin embargo, esto no resulta suficiente, pues aún no se logra que el docente se encuentre satisfecho con su labor que realiza.

Si bien es cierto existen estudios sobre liderazgo directivo, aún no existe una literatura concreta de este tema. Por otro lado, la satisfacción laboral en trabajadores del sector educación es una variable que no se ha investigado, es decir los investigadores no le han prestado el debido interés ya que a nivel de Latinoamérica vemos que no hay artículos científicos, investigaciones recientes, existe un vacío de conocimiento en este sentido en años recientes, escasos estudios acerca de este tema, ya que todo cambia así como la tecnología cambia cada hora, entonces también debemos tomar medidas en cómo se sienten satisfechos los trabajadores hoy en día.

Todo lo mencionado, lleva a entender que es importante preocuparse por la calidad que se puede dar en el trabajo, pues no solo se trata de la productividad que se pueda llegar a obtener. Este análisis ha permitido plantear las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica, 2020?

Esta investigación tiene un aporte práctico, ya que permite analizar una problemática suscitada en el ámbito educativo donde se establece que el liderazgo que ejerce el director en las instituciones educativas tiene relación con el desarrollo de la satisfacción laboral de los maestros, lo cual queda demostrado en las conclusiones. Por otra parte, las sugerencias que puedan formularse como resultados de la investigación constituyen alternativas de mejora.

A partir del punto de conocimiento teórico, la investigación permitirá una revisión mediante las teorías y mejorar el entendimiento de las variables de estudio, también se podrá complementar los aspectos teóricos abordados en otros trabajos y artículos de estudio. Se desarrolló el análisis a través de la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en el ámbito educativo para lo cual se consideró la Teoría del liderazgo conductual y transformador, según Sáenz (2018) y la Teoría de la motivación-higiene, según (Chiavenato, 2002).

A partir del punto de vista metodológico, aporta con el análisis del diseño correlacional en una población y lugar de este estudio, respecto a un problema en el ámbito educativo. Los instrumentos se han validado en la muestra de estudio y de esta manera se ha comprobado su gran utilidad.

Se propuso como objetivo general determinar la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2020; y como objetivos específicos se planteó Establecer la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica, 2020, la dimensión satisfacción del ambiente físico, la dimensión satisfacción intrínseca, la dimensión satisfacción en la participación en la toma de decisiones y la dimensión satisfacción de las prestaciones docentes. Así se presenta la hipótesis general: Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

En el ámbito nacional se halló a Medina (2017) se evidenció un nivel alto de compromiso organizacional, asimismo, el 50% menciona un estilo de liderazgo Laissez; demostrando el grado de asociación entre ellas.

En otro estudio Frkovich (2018) buscó explorar la relación entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional, trabajando con una muestra de 147 participantes, seleccionados a través de un muestreo censal; se aplicó escala MLQ-5X y la escala de compromiso organizacional. Los resultados muestran que tanto el compromiso organizacional como el liderazgo transformacional y transaccional se encuentran por encima del punto medio; por último, todo tipo de estilos en el liderazgo presentan una relación significativa con el compromiso organizacional.

De igual forma, Vega (2018) laboró con docentes nombrados, docentes contratados y administrativos, trabajado por un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia. Finalmente, los resultados evidenciaron que existe una relación alta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en un centro educativo.

Por otro lado, se consideró a Sáenz (2018) quien ha trabajado con una muestra de 22 docentes, seleccionados a través de un muestreo censal; se aplicó un cuestionario para cada una de las variables. Los resultados evidenciaron que el 72.7% y el 86.4% se ubican dentro de la categoría de bueno en cuanto al liderazgo pedagógico y calidad de gestión, respectivamente. Los resultados revelan que, existe una correlación de  $r_s = 0.463$ .

Asimismo, Cabrera (2018) quien determinó el nivel de liderazgo está en un buen manifiesto de 58.7% de los maestros, con respecto a la correlación entre las variables, el valor de  $p=0,694$ , por lo tanto, se establece que no hay relación entre las variables.

También, Salvador y Sánchez (2018) que tuvo como fin principal lograr los resultados, dando a conocer que un inadecuado uso de

conocimientos y habilidades de los docentes es un limitante para la escuela y por ende las demandas del liderazgo directivo.

Finalmente, Nuñez (2017) en donde realizaron un estudio evidenciándose que su coeficiente de Rho de Spearman de 0,811 lográndose interpretar al 99% a dos colas. Por otro lado, se logró tener una significancia de 0,01 bilateral, lo cual se interpreta como un grado de relación positiva, pues se obtuvo un valor de  $\rho = 0,000$  ( $\rho < 0,05$ ).

En el ámbito internacional, se encontró a Ramery (2017) logrando evidenciar que se realizó una comparación sobre la satisfacción laboral tanto del director como del personal docente. De manera que este estudio pudo brindar evidencias empíricas a las preguntas que han sido planteadas, logrando comprobar la asociación entre variables.

También se encontró la investigación de Reyes et al. (2017) teniendo como resultado principal en el primer sondeo que el 49% de los participantes en el llenado de las encuestas señalan que están parcialmente de acuerdo con las actividades que hace el director. Por otro lado, en la segunda vez que se aplicó las encuestas, se evidencia que el 60% de encuestados concuerdan que el liderazgo de su director es adecuado, es decir que cumplen con las exigencias, por otro lado, el 40% que está en desacuerdo entonces, el director y sus directivos deben asumir ciertas acciones para mejorar.

Por otro lado, se tuvo el estudio de Vergara (2018) quien buscó comprender desde las historias de los cinco maestros de licenciatura en la ciudad de Guayaquil, durante el período escolar 2018-2019, las dificultades y los factores desfavorecidos que influyen en su motivación y satisfacción laboral; para ello se seleccionó a un total de 5 docentes, los cuales fueron elegidos por medio de un muestreo; de manera que se les realizó una entrevista para la recolección de datos. Los resultados a los que se han abordado estadísticos manifiestan que la elaboración narrativa que realiza el docente, permite el análisis no solo de los obstáculos sino también de los factores adversos a los que se encuentran expuestos los docentes en cuanto al grado de estimulación que recibe por parte de sus

directivos y padres de familia es decir esto influye directamente a la satisfacción del trabajo que realiza desde la opinión que están brindando los encuestados.

La variable *liderazgo directivo* se fundamenta en dos teorías tal como lo señala Sáenz (2018) la primera referida al liderazgo conductual, la cual fue fundamentada por Ralph en 1948, en la cual se establece que al hacer mención del liderazgo es para hablar de un paradigma o modelo que es utilizado por investigadores de índole social para entender, anunciar e inspeccionar la labor, así como su capacidad gerencial en las tareas que da la dirección de una institución. Así también se considera que la teoría de del liderazgo transformador, fue fundamentada por Bass en el año 1981, en donde expresa que el líder, es una persona que considera que todos los que están a su cargo son individuos que se encuentran capacitados para un adecuado desarrollo, pudiendo elevar sus necesidades y valores, incrementando su conciencia de lo que resulta ser importante; logrando incrementar su madurez así como su motivación e ir más allá de su propio interés, sino de todos sus compañeros, así como de la institución y de la propia sociedad.

En el presente estudio después del análisis conceptual de la variable satisfacción laboral se considera la teoría de la motivación-higiene, según Chiavenato (2002) así como para la selección de las dimensiones de satisfacción de la supervisión, del ambiente físico, de las prestaciones y satisfacción intrínseca.

El líder transformacional resulta tener éxito cuando cambia la base motivacional de la persona desde una motivación regular hasta lograr que se encuentre totalmente comprometida, por lo que se ha considerado un enfoque diferente como moderno del liderazgo.

En cuanto al liderazgo como término general, Justiniano (2018) en tal sentido considera que ser líder tiene una gran responsabilidad en el que hay varios aspectos que debe ser capaz de tomar en cuenta, como el de influir, ser el que toma la iniciativa, apoyar a su equipo con la finalidad de lograr las metas propuestas que tienen en común. Es decir que podemos entender que ser líder va más allá de lo común, es tener la habilidad de

ser el primero en hacer las cosas, mostrando iniciativa, demostrando destreza en tomar decisiones en las que se evidencia su gestión, además de convocar, promover el cambio y la participación, premiar e incentivar, monitorear a su equipo de trabajo. Por otra parte, el liderazgo directivo es conceptualizado por Cabrera (2018) quien manifiesta que es la estrategia y actividad desarrollada por el personal directivo con la cual busca orientar, planificar y evaluar el proceso institucional logrando conducir a los actores educativos para lograr la meta institucional (p.32).

Por otro lado, Macahuachi y Gonzales (2017) indican que es: La habilidad del director, de lograr que las personas que trabajan con el dentro de la institución se encuentren motivados, de tal forma que se sientan seguros con las orientaciones de un individuo que resulta ser capaz y comprensible, dándose la confianza, logrando potenciar una cultura institucional en cada uno de los integrantes, de tal forma que contribuya a la mejora de los procesos pedagógicos de acuerdo a los valores, principios y creencias firmes y apreciadas por las personas que conforman la institución (p,45).

Por su parte Occ (2019) define al liderazgo directivo como una habilidad en el que se realizan ciertas actividades en que todos los miembros de una institución educativa tengan una organización con objetivos claros, comprensibles en las que se muestre una visión para el futuro donde todos estén de acuerdo con las estrategias que se proponen para lograr llegar a la meta, además el líder directivo es el que constantemente está motivando a sus colaboradores en la búsqueda de los objetivos comunes, que todos sigan el camino para lograrlos en las que genere confianza, en ayudar a superar dificultades y mostrar expectativas a los nuevos retos que se tienen que adaptar con facilidad.

En esta parte es importante mencionar que el líder directivo es aquel que te da la seguridad con acciones, como ahora que estamos atravesando situaciones difíciles es pues ahora que se observa las habilidades de motivador, dispuesto a enfrentar situaciones de mayor complejidad con su equipo de trabajo, generado por el COVID-19, que todos hemos tenido que pasar de una normalidad entre comillas a la

virtualidad, es pues aquí que todos pones en práctica sus habilidades para brindar una educación de calidad.

Las dimensiones han sido fundamentadas por Rossi (2009) quien señala las siguientes: Modelo de persona; logra inspirar, tiene cuidado con su imagen, se enfoca en desarrollar buenos hábitos, es una persona razonable, logra anteponer sus valores ante cualquier hecho, problema o circunstancia y logra liderar con el ejemplo.

Motivación; aquí el directivo sabe compartir y contagiar su visión, entusiasmo, compromiso y aspiraciones, las cuales estarán conformadas por metas, objetivos, etc., las cuales van a estar relacionadas en todo momento a la institución.

Relaciones interpersonales; el directivo trabaja comprendiendo y anticipándose a las necesidades de sus colaboradores, ofreciéndoles una serie de soluciones pragmáticas y oportunas, basados en un trato justo para todos.

Clima institucional; aquí el directivo, está en el deber de inspirar confianza absoluta, contribuyendo a crear un clima donde la confianza, el buen trato y el respeto mutuo son las referencias del día a día, como alcanzando un ambiente correcto para el aprendizaje de los estudiantes y demás elementos que conforman toda la comunidad educativa.

Visión de futuro; el director debe contar con la capacidad de desarrollar una gran visión enfocadas al desarrollo total y adecuado de los propósitos de la enseñanza, estableciendo sendas que conduzcan al éxito.

Resolución de problemas; el directivo debe lograr analizar, priorizar, sintetizar y determinar las alternativas de solución a los diversos problemas que pueden presentarse, compartiendo también sus propuestas y puntos de vista, logrando finalmente un consenso.

Trabajo en equipo; el directivo debe colaborar permanente con la institución fomentando el trabajo en equipo, también logrando prever los comportamientos o reacciones de los colaboradores, logrando encaminarlos hacia un objetivo o meta en común.



Adaptación a los cambios; debe contar con la facilidad de adaptarse a cambios, haciendo frente a desafíos con optimismo, mostrando predisposición para generar los cambios necesarios en beneficio de la institución.

La importancia del liderazgo directivo según Yena (2016) radica en que el liderazgo directivo, así como todos los tipos de liderazgo se debe a que el intercambio social que se desarrolla entre los individuos durante la interacción dentro de un mismo ambiente logrando una alta complejidad, más aún cuando se busca la ejecución de un solo ejercicio, se sabe que cada persona tiene una forma de pensar que muchas veces no logra coincidir con otras personas, de tal manera que no se logra un consenso, frente a ello el líder cumple un rol fundamental pues, es el encargado de poder encaminar y lograr llegar a un consenso, en bienestar de la institución, de tal forma que todos trabajen por un bien común.

En cuanto a los elementos básicos en el liderazgo directivo, Occ (2019) detalla los siguientes:

Las metas; un líder directivo es aquel que tiene los objetivos comprensibles en el PEI y los realiza en conjunto para que todos sepan y trabajen en común para lograr en conjunto, es decir que todos deben cambiar para llegar a la meta.

Los colaboradores; son todos los que conforman la organización es decir es la parte esencial de toda organización en las que se desenvuelve el líder directivo, razón de la institución educativa.

El poder; todo líder tiene esta facultad de ejercer, el líder directivo no debe aprovechar de este poder para realizar cosas que no están permitidas tampoco abusar de él, la práctica de este poder va depender del estilo de liderazgo que ejerce con sus colaboradores.

El estilo; es la forma de actuar en las que muestra el poder que tiene en las que puede integrar los intereses comunes y lograr las metas que tiene dicha institución plasmados en el PEI.

Existen prácticas que logran desarrollar un liderazgo directivo adecuado al entorno y a la realidad educativa, es por ello que Ramírez (2017) señala que: Las actividades que realiza un líder en su institución educativa, siendo este el contexto en que se realiza este estudio, son fundamentales ya que su motivación influya en el desempeño de los trabajadores. En este sentido depende mucho del grado de motivación que imparte para el logro de los objetivos de dicha institución, además debe ser una persona coherente, es decir que concuerde lo que dice con las acciones que realiza en su práctica, además también debe ser capaz de gestionar recursos y materiales para facilitar el trabajo de sus colaboradores, además ser capaz de motivar en el desarrollo de sus habilidades y capacidades, con los contextos de la organización, con los medios de comunicación y los materiales utilizados para el desarrollo del trabajo. Finalmente, la parte interna que comprende las condiciones bajo las cuales corresponden al entorno laboral como institución, en el que debería promover el trabajo de colaboración, las obras colegiales, así como las características externas o los fenómenos a menudo susceptibles a la acción procesal, en este sentido el líder directivo debe realizar acciones positivas sin llegar a ser sancionado (p.24).

Por otro lado, Justiniano (2018) señala que existen 3 niveles importantes del trabajo del directivo, siendo estos los siguientes:

En el primer nivel; en este nivel es importante ya que se toman las decisiones que dan las facilidades a los docentes a mejorar, en las que se da una satisfacción positiva y calidad profesional que apunte a ser eficiente, en la práctica pedagógica. En el segundo nivel; tomar decisiones sobre los procedimientos administrativos e institucionales para asegurar que los servicios educativos se lleven a cabo de manera continua, estandarizada y con base en estándares y objetivos establecidos a nivel institucional.

Tercer nivel; el director también debe tomar una decisión para asegurarse de que sea una institución educativa adecuada y satisfaga las necesidades y expectativas de las comunidades a las que sirven.

En el presente estudio después del análisis conceptual de la variable liderazgo directivo se considera la Teoría del liderazgo conductual y transformador, según Sáenz (2018). Por el contrario, se elige la dimensión: fortalecer la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus empleados, consolidar el liderazgo y crear un buen ambiente institucional para el autor. (Rossi, 2009).

En cuanto a la satisfacción laboral, de acuerdo a Araca (2014), Toropov, et al. (2021) presenta las fuentes teóricas que respaldan dicho estudio.

Teoría de la expectativa: La cual fue propuesta en 1999 por Víctor y Deci, donde argumentan que la satisfacción laboral se encuentra en función de la discrepancia percibida por la persona, entre lo que él considera que debe de proporcionarle el trabajo y lo que verdaderamente logra obtener de ello. Tal como señala Chiavenato (2002) la teoría de la expectativa es contingencial; la estimulación por la labor está establecido por la percepción de la persona del vínculo que se da entre el esfuerzo, desempeño, así como la recompensa atractiva que puede estar asociada a los variados niveles de desempeño.

Teoría de la equidad: Sus postulados señalan que la satisfacción en el trabajo resulta ser un producto en el que se compara el aporte que hace la persona al trabajo y el resultado obtenido de ello. Asimismo, se fundamenta en la comparación de la persona entre su contribución, y recompensa de los otros individuos (Chiavenato, 2002: 610).

Teoría de la motivación-higiene: Según Chiavenato (2002) aquí se logra plantear que hay dos factores motivacionales; el primero extrínseco, que es denominado higiénico en la que se ubica el salario, condición ambiental, mecanismo de supervisión, administración de la organización y la relación interpersonal; como segundo grupo se tiene a los intrínsecos al trabajo que son llamados motivadores, como es el reconocer el sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidad de avance. De acuerdo a Regalado (2016), Lavy y Bocker (2018) define a la satisfacción laboral como sentimiento positivo que se percibe en el ambiente donde se labora en el que influye ciertos factores como son las parte cognitiva y afectiva, en sí también el comportamiento en el que se

puede pensar e interpretar de forma adecuada e inadecuado en el lugar donde se labora. En esta parte hay algunos factores que como es el ambiente físico, los recursos, materiales, los beneficios que recibe, además las políticas administrativas, las relaciones sociales entre los colegas, el grado de desempeño en las tareas propuestas, el trato entre las autoridades, es decir los beneficios e incentivos que se les brinda a los trabajadores, su reconocimiento, aunque sea verbal.

Asimismo, Nuñez (2017, p.143) el autor manifiesta que es el comportamiento lo que se percibe de las personas en las que se refleja el estado de ánimo que muestran en las actividades laborales que realizan, en el que los factores externos tienen relación con el entorno del trabajo, además el estilo de liderazgo, las políticas y la forma de proceder de la organización, la empatía de los superiores, jefes y directivos y entre colegas, además también, la seguridad en el trabajo, las oportunidades para desenvolverse, el monitoreo constante y la remuneración que recibe por lo trabajado.

Finalmente, Robbins y Judge (2013), Butakor, et al. (2021) se entiende con un sentimiento positivo a la satisfacción laboral acerca de un empleo que inicia del monitoreo de sus características, en otras palabras el ser humano con un nivel alto de satisfacción demuestra sentimientos afirmativos acerca de su centro laboral, es decir el grado de ánimo que tiene cuando está en la institución educativa; cuando hay sentimientos negativos quiere decir que el trabajador está insatisfecho y por ende no realiza el trabajo a cien por ciento.

En cuanto a las dimensiones de acuerdo a Pereyra (2015) señala las siguientes: Satisfacción de la supervisión: Se basa en la evaluación de la satisfacción por la frecuencia, así como por el apoyo recibido para poder cumplir con las labores establecidas. En esta parte manifiesta que los administrativos son aquellos que monitorean y evalúan el trabajo realizado a los colaboradores ya que es una de sus funciones, además no solo es la evaluación sino debe brindar soporte, ya que se supone que son personas especializadas con experiencia basta para brindar un trato amable.

Satisfacción del ambiente físico: En la cual se evalúa la satisfacción con el entorno en la cual labora, así como el espacio que logra ocupar. En esta parte se menciona el aspecto físico, el ambiente donde se realizan las actividades con recursos y materiales en la institución en las cuales deben estar bien cuidadas, con funcionamiento óptimo, que no haya riesgo, además de ser un espacio limpio, iluminación ventilación que no afecte al trabajo del colaborador.

Satisfacción de las prestaciones: Resulta ser la satisfacción con el salario, la oportunidad de poder ser promovido y de las capacitaciones. En este sentido las instituciones educativas son aquellas las que cumplen con lo que acuerdan, puede ser con las empresas privadas o estatales, además que se brinden las oportunidades que tienen que negociar aspectos y oportunidades, además de gestionar capacitaciones y preparación para los docentes.

Satisfacción intrínseca por su trabajo: Satisfecho por el trabajo por sí mismo, las oportunidades de hacer aquello que le gusta. en este sentido es el grado de satisfacción que tiene por las actividades que realiza en el centro laboral en este caso la institución educativa de su propia iniciativa, las oportunidades que su institución le propicia, de hacer lo que hace con placer absoluto además es destacada y premiada por sus desempeños y desarrolla actividades para lograr los objetivos propuestos y su producción es óptima.

Satisfacción en la participación en la toma decisiones: En este sentido el colaborador es parte de las decisiones importantes que se dan en la institución educativa, en los equipos de inter aprendizaje sus opiniones son tomadas en cuenta cuando deciden tomar alguna decisión en mejorar algún aspecto que influye en los objetivos planificados.

Esta variable es importante, desde tres aspectos, a nivel individual, tiende a estar relacionada con la salud, con la adopción de cierta conducta y el logro del equilibrio dentro del contexto laboral como fuera de ella. En este nivel se tiene en cuenta a la salud física, mental, la actitud que pueda tener de escape o de retirada y finalmente la satisfacción que desarrolla hacia la vida; en el segundo contexto es a nivel organizacional, es

importante que las instituciones le den la importancia adecuada a la satisfacción de manera que resulta ser una herramienta de gran utilidad para poder evaluar la moral de los docentes, desarrollar una comparación de la actitud de los mismos, logrando descubrir el punto débil, de tal forma que se pueda prevenir la ocurrencia de algún problema personal, logrando incentivar el dialogo en sentido ascendente. Finalmente se tiene a nivel social, pues si se desarrolla una insatisfacción laboral pueden desarrollarse una fuerte implicancia para toda la comunidad educativa (Calderón, 2016) citado en (Lopes & Oliveira, 2020).

Existen una serie de elementos propios del logro de la satisfacción laboral, por lo que Ruíz y Zavaleta (2013) determinan los siguientes:

Condiciones de trabajo; esta medida se refiere al orden de las oficinas, la Tierra, los materiales, el equipo y los diferentes materiales de la organización para implementar adecuadamente los ejercicios diarios de los empleados.

Remuneración y beneficios; esta medida evalúa el nivel de falta de preocupación que los colaboradores tienen en relación con el pago monetario y otros beneficios laborales, que ofrece la organización para los ejercicios realizados en su actividad.

Supervisión; es la medición que se estima cuántos trabajadores están satisfechos con la vigilancia, el apoyo, el control y la crítica de los líderes en la presentación de sus ejercicios.

Relaciones humanas; se caracteriza por la conformidad o la falta de preocupación que los trabajadores tienen en conexiones directas, conexiones de sesgo y confianza establecidas en colaboradores.

Desarrollo; es el nivel de falta de preocupación que tienen sobre los resultados y las oportunidades concebibles para avanzar, prepararse constantemente, lo que les permite hacer un trabajo efectivo y realmente desarrollarse.

Comunicación; alude al grado de similitud que los colaboradores tienen sobre cómo se transmiten los datos y como componentes extraordinarios de correspondencia, que apoyan o bloquean su trabajo.

En el presente estudio después del análisis conceptual de la variable satisfacción laboral se considera la Teoría de la motivación-higiene, según Chiavenato (2002). Por otra parte, para la selección de las dimensiones de satisfacción de la supervisión, del ambiente físico, de las prestaciones y satisfacción intrínseca por el trabajo se consideró al autor Pereyra (2015). Las teóricas originales del autor son la teoría factorial de la satisfacción laboral. Modelo factorial empírico de 5 factores.

### III. MÉTODO

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

En esta investigación, se consideró trabajar con el tipo de investigación básica, porque intenta extender los conocimientos, formular, profundizar y desarrollar teorías para la comprensión de la realidad (Sáez, 2017). Pues los investigadores necesitan describir la realidad que han observado, y a partir de los resultados plantear algunas medidas de mejora.

#### Diseño

El diseño es No experimental, porque no se manipulan las variables intencionalmente, es transversal porque se observa y analiza el fenómeno tal y como es en su contexto natural en un solo momento y es descriptivo correlacional porque se orienta a relacionar dos variables (Hernández y Mendoza, 2018).

#### 3.2. Variables y operacionalización

Variable (1): Liderazgo Directivo

Es la habilidad del director de lograr que las personas que trabajan con él dentro de la institución se encuentren motivados, de tal forma que se sientan seguros con las orientaciones de un individuo que resulta ser capaz y comprensible, dándose la confianza, logrando potenciar una cultura institucional en cada uno de los integrantes, de tal forma que contribuya a la mejora de los procesos pedagógicos de acuerdo a los valores, principios y creencias firmes y apreciadas por las personas que conforman la institución. (Macahuachi y Gonzales, 2017).

Desde el punto de vista operacional esta variable se mide mediante el instrumento de liderazgo directivo, el cual mide por medio de una escala tipo likert con 5 respuestas, las cuales son: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. **Cuenta con las dimensiones:** Para reforzar la organización, modelar el comportamiento, motivar a sus



colaboradores, fortalecer la orientación y generar un buen clima institucional.

Variable (2): Satisfacción Laboral.

Es el comportamiento que tiene una persona frente a su empleo, el sentimiento de agrado o desagrado por las actividades que realiza en las que intervienen factores como cognitivos y afectivos que se ponen en práctica, además interfieren con son las percepciones e interpretaciones ya sean positivas o negativas del contexto laboral. (Regalado, 2016).

Desde el punto de vista operacional esta variable se mide mediante el cuestionario ECO-50 de satisfacción laboral, el cual mide por medio de una escala tipo likert con 7 respuestas, las cuales son: Muy insatisfecho, bastante insatisfecho, algo insatisfecho, insatisfecho, algo satisfecho, bastante satisfecho y muy satisfecho. **Cuenta con las dimensiones:** Satisfacción de la supervisión, satisfacción del ambiente físico, satisfacción de las prestaciones, satisfacción intrínseca por su trabajo y satisfacción en la participación en la toma de decisiones.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Según Olivero (2016), quien manifiesta que es una serie de individuos sobre el cual se va a ejecutar la investigación.

Se constituye por 433 docentes del nivel secundaria de Ica, 2021.

Criterios

**Tabla 1**

*Distribución de la población*

Institución educativa	Frecuencia	Porcentaje
Nuestra Señora de las Mercedes	60	14%
José de la Torre Ugarte	11	2%
Máximo De la Cruz Solorsano	30	7%
Julio Cesar Tello	47	11%
Ezequiel Sánchez Guerrero	40	9%
Antonia Moreno de Cáceres	60	14%
Toribio Polo	40	9%
22570	20	5%

Francisco Flores Chinarro	15	3%
El Huarango	18	4%
José Matías Manzanilla	12	3%
José Olaya Balandra	12	3%
Margarita Santa Ana de Benavides	20	5%
Fermín Tangüis	18	4%
Teodosio Franco García	30	7%
Total	433	100%

*Fuente: Base de datos UGEL.*

### **Muestra**

Por su parte Olivero (2016) quien manifiesta que es una parte de la población sobre el cual se tomó los datos de recolección.

Para la selección de la muestra se aplicó la fórmula de poblaciones finitas, tal como se detalla en el siguiente esquema:

Datos:

#### FORMULA PARA POBLACIONES FINITAS:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{E^2 \cdot N + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = 204$$

La muestra quedó constituida por 204 docentes nivel secundaria de Ica, 2021.

**Tabla 2***Distribución de la muestra de estudio*

Institución educativa	Frecuencia	Fracción muestral (47%)
Nuestra Señora de las Mercedes	60	28
José de la Torre Ugarte	11	5
Máximo De la Cruz Solorsano	30	14
Julio Cesar Tello	47	22
Ezequiel Sánchez Guerrero	40	19
Antonia Moreno de Cáceres	60	28
Toribio Polo	40	19
22570	20	9
Francisco Flores Chinarro	15	7
El Huarango	18	9
José Matías Manzanilla	12	6
José Olaya Balandra	12	6
Margarita Santa Ana de Benavides	20	9
Fermín Tangüis	18	9
Teodosio Franco García	30	14
Total	433	204

*Fuente: Base de datos UGEL.***Muestreo**

Se realizó la selección de la muestra por medio de un muestreo probabilístico de tipo estratificado.

Fracción Muestral

$$F_p = \frac{n \times 100}{N} \%$$

**Tabla 3***Características sociodemográficas de la muestra de estudio*

		Frecuencia	Porcentaje
		a	e
Grupo etario	De 26 a 30 años	4	2,0%
	De 31 a 35 años	41	20,1%
	De 36 a 40 años	23	11,3%
	De 41 a más	136	66,7%
	Total	204	100,0%
Género	Femenino	148	72,5%
	Masculino	56	27,5%
	Total	204	100,0%
Régimen laboral	Contratado	63	30,9%
	Nombrado	141	69,1%
	Total	204	100,0%
Tiempo de servicio	Menos de 5 años	38	18,6%
	De 5 a 10 años	45	22,1%
	De 10 a 15 años	0	0,0%
	Total	204	100,0%
Grado de instrucción	De 15 a 20 años	9	4,4%
	De 20 a 25 años	48	23,5%
	Más de 25 años	64	31,4%
	Total	204	100,0%
	Doctor	11	5,4%
	Licenciado	124	60,8%
	Magister	69	33,8%
Total	204	100,0%	

En la tabla 3 se ubica los datos demográficos de la muestra de estudio, en relación a sus edades; el 2% se encuentra entre 26 a 30 años; 20,1% de 31 a 35 años; 11,3% de 36 a 40 años; 66,7% de 41 a más. Por otro lado, el 72,5% son de sexo femenino y 27,5% son de sexo masculino. Otro aspecto que se consideró fue su condición laboral siendo el 30,9% contratado y el 69,1% nombrado con tiempos de servicio de menos de 5

años un 18,6%; de 5 a 0 años 22,1%; de 15 a 20 años 4,4%; de 20 a 25 años 23,5% y más de 25 años 31,4%. Por último, el 5,4% presenta grado de doctor; 33,8% magister y 60,8% licenciado.

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

La técnica utilizada fue la encuesta; siendo estas preguntas formuladas para recoger opciones de sujetos muestrales, con ella se busca indagar lo que opinan una parte de la población sobre un tema en especial (Abanto, 2014, p.49).

#### **Ficha técnica 1**

Denominación: Cuestionario sobre la variable Liderazgo directivo

Autor: Rossi Valverde, Ricardo

Año: 2009

Procedencia: Pontificia Universidad Católica del Perú

Análisis psicométrico actual:

Tiempo de aplicación: 30 minutos

Significación: Evalúa el liderazgo directivo y sus cinco dimensiones

Tipificación: Baremos: Forma de aplicación: Individual o colectiva

#### **Propiedades psicométricas en Perú**

##### **La validez**

Con respecto a la validez del contenido, el CVR obtenido para cada elemento excede el valor mínimo (0, 62) recomendado por la ley (1975), el CVR de cada elemento fue entre 0, 80 y 1, 00. Construir validez (por análisis factorial en su fase exploratoria).

##### **La confiabilidad**

Alfa de Cronbach fue de 0,965 donde afirma que el instrumento para medir el constructo “Liderazgo directivo” presenta un alta de confiabilidad.

## **Propiedades psicométricas en la muestra**

### **Confiabilidad**

El alfa de Cronbach fue de 0,966.

### **Ficha técnica 2**

Denominación: Escala de comportamiento organizacional 50–

Satisfacción laboral (ECO 50)

Autor: Meliá y Peiró (1998) Cuestionario S20/s23

Año: 1998

Procedencia: Universidad de Valencia – España

Adaptación: José Luis Pereyra Quiñones, 2015

Tiempo de aplicación: 10 min a próximamente

Significación: Evalúa la satisfacción laboral y sus cinco dimensiones

Tipificación: Baremos con percentiles Perú

Forma de aplicación: Individual o colectiva

## **Propiedades psicométricas originales**

El instrumento original creado por José Luis Meliá y José María Peiró. La validez se obtuvo con los criterios de los jueces. A través del coeficiente de validez de Aiken, los acuerdos y malentendidos de los jueces se procesaron alcanzando la tasa de 1,0.

**Índices de Confiabilidad:** El Alfa de Cronbach y se obtuvo un índice global de ,921.

## **Propiedades psicométricas en Perú**

### **Validez**

La escala ECO 50 obtuvo la validez con los criterios de jueces o expertos. La validez se obtuvo con los criterios de los jueces. Con el coeficiente de validez de Aiken, los acuerdos y desacuerdos de los jueces se procesaron el índice de 1, 0.

Se concluyó que, con la opinión de los expertos, el instrumento se evaluó con una buena aceptación, obteniendo un buen nivel de validez.

## **Confiabilidad**

La ECO 50 obtuvo la confiabilidad por el Alfa de Cronbach llegando a un índice ,915 que es considerado excelente confiabilidad según Cabanillas (2004)

## **Propiedades psicométricas en la muestra**

### **Confiabilidad**

El alfa de Cronbach fue de 0,984, lo cual refleja que un instrumento confiable y consistente.

## **Instrumento de recolección de datos**

Los instrumentos de medición fueron 2, tal como se detalla a continuación:

Questionario sobre liderazgo directivo: en este se eligió por su confiabilidad y su fin es recoger información verídicas acerca del liderazgo directivo, el cual consta de 33 ítems estructurado en función de las dimensiones liderazgo pedagógico, liderazgo institucional y liderazgo administrativo; teniendo como opciones de respuesta: Afianzar la organización (13 ítems), Modelar el comportamiento (9 ítems), Motivar a sus colaboradores (4 ítems), Consolidar el liderazgo (5 ítems), Generar un buen clima institucional (2 ítems),

Este instrumento le pertenece a Rossi (2008) quien realizó su trabajo de investigación sobre: Liderazgo directivo: Una necesidad por satisfacer en la escuela pública peruana.

Questionario sobre satisfacción laboral: Este instrumento tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral, el cual consta de 23 ítems estructurado en función de las siguientes dimensiones: Satisfacción de la supervisión, satisfacción del ambiente físico, satisfacción de las prestaciones, satisfacción intrínseca por su trabajo y satisfacción en la participación en la toma

decisiones; teniendo como opciones de respuesta: Muy insatisfecho (1), bastante insatisfecho (2), algo insatisfecho (3), indiferente (4), algo satisfecho (5), bastante satisfecho (6) y muy satisfecho (7). Este instrumento le pertenece a Pereyra (2015) quien adaptó el cuestionario S20/S23 (1998), elaborando una escala de comportamiento organizacional 50 – Satisfacción laboral (ECO 50).

### **3.5. Procedimiento**

En primera instancia se seleccionó los instrumentos de medición; luego se solicitó los permisos debidos a los autores a través de una solicitud a sus correos electrónicos explicando por dicho medio los fines académicos, obteniendo respuestas positivas de ambos autores. Posteriormente se explicó a los docentes por medio de llamadas telefónicas a fin de contar con su participación de manera voluntaria; seguidamente se procedió a la aplicación del instrumento elaborado, a través del google drive para recolectar los datos dados por los participantes, debido a la situación actual vivenciada del COVID-19 en todo el país y por último la elaboración de un cuadro llamado base de datos, de manera que puedan dar respuesta todos los sujetos muestrales y finalmente se procesó la información, con lo cual se podrá llegar a las conclusiones.

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

El análisis de datos se hizo a través de programa estadístico spss statistics 25,0 para obtener los datos de la estadística descriptiva.

Para este trabajo se utilizó la prueba de normalidad de Prueba Kolmogorov-Smirnov, ya que es una de las más estables y con mayor potencialidad dentro de la estadística para establecer la distribución de datos y a su vez se estableció el uso del coeficiente de Rho Spearman para medir el grado de asociación entre ambas.



### **3.7. Aspectos éticos**

Se tomaron en cuenta los criterios nacionales establecidos para las investigaciones científicas nacionales, el estudio se realizó respetando los aspectos éticos, no falseando datos, respetando los derechos de autoría, promoviendo así las buenas prácticas de honestidad intelectual en el transcurso de la recolección de la información y eludiendo cualquier tipo de plagio, (Código nacional de integración científica, 2019).

Internacionalmente, de acuerdo con APA; en su apartado de normas éticas, menciona el manejo inadecuado del desempeño de los psicólogos; quienes, si no tienen el debido conocimiento de su trabajo, podrían ejercerlo de manera deficiente.

#### IV. RESULTADOS

Se muestra la prueba de bondad Kolmogorov-Smirnov y se exponen las evidencias en la cuales demuestran los datos numéricos que fueron recogidos al encuestar a los docentes de las instituciones de la ciudad de Ica, en las que han opinado como es el liderazgo del director, como están desarrollando su gestión y cuál es el nivel de satisfacción que tienen ellos con su trabajo que realizan todos los días. Se realizó en 2 etapas, la primera se basa en un análisis descriptivo en función de los objetivos de la investigación y la segunda en un análisis inferencial para la comprobación de las hipótesis.

#### Prueba de normalidad

**Tabla 4**

*Prueba Kolmogorov-Smirnov. Prueba de Bondad de ajuste de los puntajes sobre liderazgo directivo y satisfacción laboral*

		VX: Liderazgo directivo	VY: Satisfacción laboral
Muestra		204	204
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	142,1667	124,5441
	Desv. Desviación	20,83247	20,33277
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,140	,141
	Positivo	,137	,081
	Negativo	-,140	-,141
Estadístico de prueba		,140	,141
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

En esta tabla se evidenció, un nivel crítico (significación asintótica bilateral =p) siendo que existe valores menores a 0,05 en los casos presentados, de manera que se logra desestimar la hipótesis de normalidad, concluyendo que estos datos no presentan una distribución normal (test de Kolmogorov-Smirnov con un nivel de significancia al 5%) de manera que se empleó una prueba no paramétrica Rho Spearman con el propósito de establecer la correlación.

En el análisis descriptivo de la investigación:

**Tabla 5**

*Nivel de liderazgo directivo*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bueno [121-165]	174	85,3
Regular [77-121>	26	12,7
Deficiente [33-77>	4	2,0
Total	204	100,0

En la tabla 5, predominó con un 85,3% el nivel bueno de liderazgo directivo, mientras que el 12,7% manifiesta que es regular y un 2% de la muestra de estudio opinan que es deficiente.

**Tabla 6**

*Nivel de satisfacción laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno [115-161]	148	72,5
Regular [69-115>	52	25,5
Deficiente [23-69>	4	2,0
Total	204	100,0

En la tabla 6, destaca con un 72,5% el nivel bueno de satisfacción laboral, además se observa que el 25,5% posee un nivel regular y mientras que el 2% de los integrantes presentan un deficiente nivel.

En el análisis inferencial se presenta los siguientes resultados:

**Tabla 7**

*Relación entre liderazgo directivo y satisfacción laboral*

			VX: Liderazgo directivo	VY: Satisfacción laboral
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,773**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		Muestra	204	204
	VY: Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,773**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		Muestra	204	204

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

En la tabla 7, se observa una correlación de 0,773 entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes, lo cual refleja que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral.

**Tabla 8**

*Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión*

			VX: Liderazgo directivo	D1: Satisfacción de la supervisión
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		Muestra	204	204
	D1: Satisfacción de la supervisión	Coeficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		Muestra	204	204

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

En la tabla 8, se observa una correlación de 0,776 entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral de la supervisión en docentes, lo cual refleja que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral de la supervisión.

**Tabla 9***Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción del ambiente físico*

			VX: Liderazgo directivo	D2: Satisfacción del ambiente físico
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,563**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		Muestra	204	204
	D2: Satisfacción del ambiente físico	Coeficiente de correlación	,563**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		Muestra	204	204

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

En la tabla 9, se observa una correlación de 0,563 entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral del ambiente físico en docentes, lo cual refleja que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral del ambiente físico.

**Tabla 10***Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción de las prestaciones docentes*

			VX: Liderazgo directivo	D3: Satisfacción de las prestaciones
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,592**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		Muestra	204	204
	D3: Satisfacción de las prestaciones	Coeficiente de correlación	,592**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		Muestra	204	204

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

En la tabla 10, se observa una correlación de 0,592 entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral de las prestaciones en docentes, lo cual refleja que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral de las prestaciones.

**Tabla 11***Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca por su trabajo*

			VX: Liderazgo directivo	D4: Satisfacción intrínseca por su trabajo
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,680**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		Muestra	204	204
		D4: Satisfacción intrínseca por su trabajo	,680**	1,000
		Coeficiente de correlación	,000	.
		Sig. (bilateral)	,000	.
		Muestra	204	204

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

En la tabla 11, se observa una correlación de 0,680 entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral intrínseca por su trabajo en docentes, lo cual refleja que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral intrínseca por su trabajo.

**Tabla 12***Relación entre liderazgo directivo y la satisfacción en la participación en la toma de decisiones de docentes*

			VX: Liderazgo directivo	D5: Satisfacción en la participación en la toma decisiones
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coeficiente de correlación	1,000	,710**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		Muestra	204	204
		D5: Satisfacción en la participación en la toma decisiones	,710**	1,000
		Coeficiente de correlación	,000	.
		Sig. (bilateral)	,000	.
		Muestra	204	204

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

En la tabla 12, se observa una correlación de 0,710 entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral en la participación en la toma decisiones en docentes, lo cual refleja que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral en la participación en la toma decisiones.

**Tabla 13**

*Correlaciones entre las variables de estudio*

			VY: Sati sfac ción labo ral	D1: Sati sfac ción de la supe rvisi ón	D2: Satisf acción del ambie nte físico	D3: Satisfac ción de las prestaci ones	D4: Satis facci ón intrín seca por su traba jo	D5: Satisfac ción en la particip ación en la toma decisio nes
Rho de Spearman	VX: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	,773**	,776**	,563**	,592**	,680*	,710**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000	,000	,000
		Muestra	204	204	204	204	204	204

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

En esta tabla se evidencia la correlación entre las variables liderazgo directivo y satisfacción laboral cuyo coeficiente fue de 0,773. Por otro lado, existen correlaciones entre liderazgo directivo y las dimensiones de satisfacción laboral, dando como resultado con la satisfacción de la supervisión 0,776; Satisfacción del ambiente físico 0,563; Satisfacción de las prestaciones 0,592; Satisfacción intrínseca por su trabajo 0,680; Satisfacción en la participación en la toma decisiones 0,710.

## V.DISCUSIÓN

En este aspecto se trata de mencionar 3 partes necesarias como son las conclusiones a las que se ha arribado luego de la aplicación de las encuestas. Los trabajos previos que se constituyen precedentes para futuras investigaciones y la teoría empírica contrastada con la científica en la que se fundamenta las variables motivo de estudio. Fue necesario hacer este análisis acerca del liderazgo que se ejerce en las instituciones educativas y como está influye en la satisfacción de los docentes más que todo en estos días que estamos atravesando una pandemia poco conocida, como fue la gestión de la parte administrativa en especial la gestión del director y cómo fue su grado de motivación que inculco a sus docentes para salir adelante a pesar de las adversidades que se nos presentaron.

A continuación, se realiza el análisis de los hallazgos encontrados en el presente trabajo investigativo, donde se puede señalar que el 85,3% de los docentes que laboran en las instituciones educativas del cercado de Ica manifiestan que el personal directivo de las instituciones donde laboran han demostrado un buen desarrollo del liderazgo, más aún en estos momentos difíciles de pandemia por la cual estamos atravesando como país, también cabe afirmar que se ha implementado medidas de emergencias en los colegios para continuar con la educación de los niños y jóvenes peruanos dando cumplimiento los directores en su gestión. Estos resultados mencionados son un claro ejemplo de que los directores han cumplido con afianzar la organización logrando mejorar la identidad en la institución, a la vez de modelar cambios en el comportamientos de los agentes educativos, asimismo el de seguir mejorando los niveles de motivación del personal docente a su cargo, brindándole su apoyo en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes virtuales, por lo cual generó un buen clima laboral, consolidando cada vez más su liderazgo como directores.

Por otro lado, lo mencionado guarda relación con el comportamiento de la segunda variable satisfacción laboral, donde se



observa un mayor porcentaje equivalente a 72,5% del total de encuestados que afirman tener un alto nivel de satisfacción laboral en los aspectos relacionados a su supervisión en sus clases virtuales con los estudiantes, así mismo en su satisfacción interna en la labor docente ya que están comprometidos con este reto que se ha presentado de laborar en clases presenciales a clases virtuales, ellos se sienten satisfechos ya que esto fue un reto para implementar las herramientas digitales en un principio no era prioritario por la modalidad educativa en la que se desenvolvían, esto complementado con la gestión de capacitaciones que realizaba el director para los docentes con la finalidad de fortalecer sus competencias en el uso de las herramientas tic, por lo que lograron una mejor satisfacción de las prestaciones del servicio educativo en los docentes.

Lo analizado coincide con los hallazgos encontrados por Cabrera en el año 2018, con respecto al liderazgo directivo quien observo en el contexto regional, específicamente en la ciudad de Chimbote que los docentes percibían en el personal directivo un buen liderazgo y esto llegó a alcanzar el 58,7% de la opinión de los encuestados quien respondieron en los instrumentos aplicados el director presentaba un buen liderazgo en la institución donde laboran, Saéñz en ese mismo año también reafirma lo señalado líneas arriba ya que los resultados de su estudio demostraron que el 86,4% de los docentes consideraban que la persona encargada de la dirección de sus colegios reflejaba un buen liderazgo directivo. Referente al nivel de satisfacción laboral, la investigación llevada a cabo por Nuñez en el año 2017 señala que el 65,8% de los casos presentados en su investigación respaldan que a un buen liderazgo directivo se lograba buenos niveles de desempeño en los docentes.

Por otro lado, coincidiendo lo descrito en el marco teórico con los resultados y los estudio previos se puede mencionar al autor Justiniano (2018), quien nos señala de manera clara que ser un líder en una institución educativo como es el caso del director quien es la persona encargada de encaminar y direccionar a la institución hacia sus objetivos

y metas institucional, se necesita que se capaz de tomar decisiones en beneficio de los agentes educativos y no personales, que demuestre su proactividad y sea el que inicie el cambio con acciones y propuestas , también que sepa reconocer los esfuerzos de todo el personal que labora en la institución educativa en especial de su personal docente, realizando estas acciones ayudaría a encaminar a los agentes educativos a alcanzar las metas institucionales en beneficio de su desarrollo como institución. El autor Regalado en el año 2016, señala que la satisfacción laboral, refleja el grado de sentimiento positivo hacia el lugar o institución donde se labora, que debe cumplir con ciertas características para reflejar un buen nivel de satisfacción como es el caso del ambiente físico de trabajo, de los materiales que les brinda la institución para el desarrollo su labor docente, las políticas de reconocimiento y beneficios que realzar el desempeño del personal, y por ultimo del trato de cordialidad que recibe de los superiores en sus tareas encomendadas.

En relación al objetivo general se encontró que existe una relación positiva moderada y significativa entre las variables de liderazgo directivo y satisfacción laboral; ya que se ha obtenido un coeficiente de correlación de 0,773 (correlación alta) que indica que a un mejor liderazgo directivo le corresponde un mejor nivel de satisfacción laboral. También se obtuvo un nivel de significancia bilateral  $p=0,000$  valor que es inferior a la región crítica  $p=0,05$ , que permitió validar la hipótesis general de investigación.

Estos resultados se contrastan con otras investigaciones llevadas a cabo entre ellos tenemos Vega (2018) quien en su hallazgo encontró que el liderazgo del personal directivo tiene relación con otras variables de estudio como es el caso del clima organizacional, es decir que un director con un buen liderazgo en su institución puede alcanzar buenos niveles de clima institucional y esto se evidencia estadísticamente al aplicar la prueba paramétrica de Pearson cuyo coeficiente de 0,735 de intensidad alta y con nivel de significancia bilateral de ( $p=0.00004$ ), certifi can que existe una relación directa entre ambas variables. Nuñez (2017), Morrissey (2021), logran determinar que la satisfacción laboral tiene

relación con el desempeño docente ya que se obtuvo un nivel de significancia de 0,01 bilateral, lo cual se interpreta como un grado de relación positiva, pues se obtuvo un valor de  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ).

Lo señalado guarda relación con la información del marco teórico sustentada por Cabrera (2018), Semarco y Cho (2018), donde ambos autores definen claramente que una persona líder debe encaminar a objetivos comunes en una organización, es decir los directores de las instituciones educativas deben direccionar a los agentes educativos a los objetivos y metas institucionales en beneficios de la comunidad educativa, ya que esto será en favor del desarrollo y crecimiento de la institución, tomando en cuenta a Regalado (2016) para este autor la satisfacción laboral es como te comportas en el ámbito laboral donde influye factores cognitivos y afectivos además la forma como te comportas en el centro de trabajo, es la percepción o la forma como analizas de forma positiva o negativa en el ámbito de la labor que realizas día a día.

Finalmente, debido al confinamiento social obligatorio se tuvo dificultades al momento del llenado de encuestas, el tiempo planificado por los autores no se dio, pues al reactivarse las clases a modo virtual también generó una adaptación para los educandos y en ese proceso demandó tiempo en adaptarse para ellos y agregándole la organización de sus sesiones de clases y sus actividades académicas hacia la institución hizo tener este pequeño óbice el cual fue superado.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** La relación es positiva moderada y significativa con tendencia alta entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral de los docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica, 2020.
- Segunda:** Se evidenció la relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión de los docentes.
- Tercera:** Se ha determinado la relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción del ambiente físico de los docentes.
- Cuarta:** Se logró afirmar la relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción de las prestaciones docentes.
- Quinta:** Se determinó la relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca por su trabajo de docentes.
- Sexta:** Se comprobó que existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción en la participación en la toma de decisiones de docentes.

## **RECOMENDACIONES**

- 1.** A la Dirección Regional de Educación de la Región Ica (DREI), sensibilizar en la importancia que tiene desarrollar acciones de formación continua dirigida al personal directivo, de las instituciones educativas para fortalecer capacidades de liderazgo directivo y consecuentemente mejorar a la calidad de servicio directivo.
- 2.** A la unidad de Gestión Educativa Local, concientizar a los directivos de las diversas instituciones la importancia que tiene monitorear la labor de los trabajadores de las instituciones educativas con énfasis en la evaluación de los niveles de satisfacción.
- 3.** Concientizar a los directores de las instituciones educativas del distrito, movilizar estrategias de liderazgo en conjunto con los psicólogos para lograr optimizar los niveles de satisfacción laboral en los trabajadores de la institución.

## REFERENCIAS

- Abanto, W. (2014). *Guía de diseño y desarrollo del trabajo de investigación*. Trujillo: UCV.
- Araca, L. (2014). Satisfacción Laboral en docentes de instituciones educativas primarias emblemáticas de la ciudad de puno. Recuperada de [http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4911/Araca\\_Quispe\\_Lenny\\_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4911/Araca_Quispe_Lenny_Maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aydin, Z., & Aslan, M. (2021). Psychological capital and job satisfaction in public-school teachers: the mediating role of prosocial behaviours. *Journal of Education for Teaching*, 47(2), 147–162. <https://doi.org/10.1080/02607476.2021.1877086>
- Butakor, P. K., Guo, Q., & Adebajji, A. O. (2021). Using structural equation modeling to examine the relationship between Ghanaian teachers' emotional intelligence, job satisfaction, professional identity, and work engagement. *Psychology in the Schools*, 58(3), 534–552. <https://doi.org/10.1002/pits.22462>
- Cabrera, C. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño del docente de la I. E. 89004 en Chimbote, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad San Pedro] [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDR/O/6400/Tesis\\_59606.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDR/O/6400/Tesis_59606.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenat, I. (2002). *Gestión de talento humano*. Bogotá: Mc. Graw-Hill.

- Frkovich, B. (2018). *Relación entre los Estilos de Liderazgo y el Compromiso Organizacional*. [Tesis de Grado, Pontificia Universidad Católica del Perú]  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13624/BRATZO\\_FRKOVICH\\_RELACION\\_ENTRE\\_LOS\\_ESTILOS\\_DE\\_LIDERAZGO\\_Y\\_EL\\_COMPROMISO\\_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13624/BRATZO_FRKOVICH_RELACION_ENTRE_LOS_ESTILOS_DE_LIDERAZGO_Y_EL_COMPROMISO_ORGANIZACIONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzales, L. y Soto, S. (2018). *Compromiso organizacional de los profesores de un colegio de Cayaltí basado en el modelo de Meyer y Allen*. [Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2061/1/TL\\_GonzalesFernandezLely\\_SotoSoberonShumikoDeidamia.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2061/1/TL_GonzalesFernandezLely_SotoSoberonShumikoDeidamia.pdf)
- Hernández, R., y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la Investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7°. ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Justiniano, L. (2018). *Liderazgo directivo en las instituciones educativas de zona urbana en el Distrito de José Crespo y Castillo*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]

<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5116/Justino%20Esteban.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lavy, S., & Bocker, S. (2018). A Path to Teacher Happiness? A Sense of Meaning Affects Teacher-Student Relationships, Which Affect Job Satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 19(5), 1485–1503. <https://doi.org/10.1007/s10902-017-9883-9>

Lopes, J., & Oliveira, C. (2020). Teacher and school determinants of teacher job satisfaction: a multilevel analysis. *School Effectiveness & School Improvement*, 31(4), 641–659. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1764593>

Macahuachi, P. y Gonzales, K. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la Institución Educativa Inicial Nuestra Señora de la Esperanza del Distrito de Tambopata Puerto Maldonado - 2016*. [Tesis de Grado, Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios]. <http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/228/004-1-5-001.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Macahuachi, P. y Gonzales, K. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial Nuestra Señora de la Esperanza del distrito de Tambopata Puerto Maldonado - 2016*. (Tesis de grado, Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios)

Medina, F. (2017). *Estilos de liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de las instituciones educativas de nivel secundario*



*del distrito de San Jerónimo – Andahuaylas, 2016.* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]  
<http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/2879/253T20171202.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Morrissey, B. (2021). Theorising leadership for inclusion in the Irish context: A triadic typology within a distributed ecosystem. *Management in Education (Sage Publications, Ltd.)*, 35(1), 22–31.  
<https://doi.org/10.1177/0892020620942507>

Núñez, L. (2017). Satisfacción laboral y desempeño docente en la Institución Educativa Pública General Prado del distrito de Bellavista, Callao, 2015. (Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle)  
[file:///D:/DOCUMENTO/Downloads/Gamarra\\_PKD.pdf](file:///D:/DOCUMENTO/Downloads/Gamarra_PKD.pdf)

Occ, J. (2019). *Liderazgo directivo en la Institución Educativa.* [Tesis de Especialidad, Universidad Nacional de Tumbes].  
<http://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/UNITUMBES/2038>

OIT (2019) Panorama laboral 2019 América Latina y el Caribe.  
[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_732198.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_732198.pdf)

Olivero, C. (2016, 30 de setiembre). Población, muestra y contexto. [Presentación diapositivas]. Slideshare.  
<https://es.slideshare.net/ug-dipa/captulo-2-muestra>

Pereyra, J. (2015). Técnicas e Instrumentos de evaluación y diagnóstico (adaptado).

- Regalado, T. (2016). *Análisis de la relación entre clima laboral y satisfacción del cliente en la empresa Oltursa - Piura y Chiclayo* (Tesis de licenciatura en Administración de Empresas). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3447>
- Reyes, V., Trejo, M. y Topete, C. (2017). El liderazgo directivo y la gestión en el nivel medio superior del Instituto Politécnico Nacional de México: una mirada desde los estudiantes. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. 8(15), 1-36. DOI: 10.23913/ride.v8i15.292
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. (15ª ed). Mex: Pearson
- Rossi, R. (2009). *Liderazgo directivo: Una necesidad por satisfacer en la escuela pública peruana*. [Ensayo]. Lima. <https://es.calameo.com/books/0007255593a2a56ddf69d>
- Ruiz, R. y Zavaleta, M. (2013) *Test de satisfacción laboral SL-ARG*. Nuevo Chimbote, Perú
- Sáenz, L. (2018). *Liderazgo pedagógico directivo y la calidad de la Gestión Educativa de la Institución Educativa N°89008, Chimbote, 2017*. [Tesis de Maestría, Universidad San Pedro] [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDR/O/10760/Tesis\\_57947.pdf?sequence=1](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDR/O/10760/Tesis_57947.pdf?sequence=1)

- Sáez, J. (2017) *Investigación educativa. Fundamentos teóricos, procesos y elementos prácticos*. Madrid. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=685532>
- Salvador, E. y Sánchez, J. (2018). Mo Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente. *Revista de Investigaciones Altoandinas*. 20(1), 115-124. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2018.335>
- Semarco, S. K. M., & Cho, S. (2018). The predictive influence of headteachers' task-oriented managerial leadership behaviours on teachers' retention intentions in Ghana. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(6), 908–925. <https://doi.org/10.1177/1741143217714252>
- Toropova, A., Myrberg, E., & Johansson, S. (2021). Teacher job satisfaction: the importance of school working conditions and teacher characteristics. *Educational Review*, 73(1), 71–97. <https://doi.org/10.1080/00131911.2019.1705247>
- Vega, A. (2018). *El Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en una Institución Educativa 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/30188>
- Yena, L. (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].

## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia de la tesis

Título: Liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2020.					
PROBLEMA	OBJETIVO	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Establecer la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p>	<p>El trabajo de investigación tiene plena justificación desde el punto de vista teórico por cuanto mediante la realización esta investigación existe la posibilidad de mejorar la fundamentación teórica de las variables de estudio.</p> <p>Tiene un aporte práctico porque las sugerencias que puedan formularse como resultados de la investigación constituyen alternativas concretas para mejora las alternativas de mejora.</p> <p>Desde el punto de vista metodológico esta investigación es de tipo correlacional,</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción de la supervisión en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p>	<p>Variable X: Liderazgo directivo</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Afianzar la organización</li> <li>•Modelar el comportamiento</li> <li>•Motivar a sus colaboradores</li> <li>•Consolidar el liderazgo</li> <li>•Generar un buen clima institucional</li> </ul> <p>Variable Y:</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>Dimensiones</p>	<p><b>Tipo</b></p> <p>El tipo de investigación es Básica.</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>Según el tipo de investigación el diseño seleccionado para este estudio fue el descriptivo correlacional.</p> <p><b>Población</b></p> <p>La población está conformada por 433 docentes nivel secundaria de Ica, 2021.</p> <p><b>Muestra</b></p>

<p>directivo y la satisfacción del ambiente físico en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción de las prestaciones en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca por su trabajo en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción en la</p>	<p>Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción del ambiente físico en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción de las prestaciones en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca por su trabajo en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p>Establecer la relación que existe entre el</p>	<p>los instrumentos ultimados en esta investigación pueden utilizarse en otras investigaciones de mayor alcance y profundidad.</p>	<p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción del ambiente físico en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción de las prestaciones en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca por su trabajo de docentes del nivel secundaria de Ica, 2021.</p> <p>Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la</p>	<p>Satisfacción de la supervisión</p> <p>Satisfacción del ambiente físico</p> <p>Satisfacción de las prestaciones</p> <p>Satisfacción intrínseca por su trabajo</p> <p>Satisfacción en la participación en la toma decisiones</p>	<p>La muestra está constituida por 204 docentes nivel secundaria de Ica, 2021.</p>
--	--	--	---	---	--

participación en la toma de decisiones de docentes del en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021?	liderazgo directivo y la satisfacción en la participación en la toma de decisiones en docentes de secundaria del distrito de Ica, departamento de Ica 2021.		satisfacción en la participación en la toma de decisiones de docentes del nivel secundaria de Ica, 2021.		
---	---	--	--	--	--

### Anexo 02: Matriz Operacionalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Variable X: Liderazgo directivo	Macahuachi y Gonzales (2017) indican que es la capacidad del director de hacer que las personas que laboran en la institución estén con un alto nivel de motivación que los haga sentirse seguros con la orientación de una persona capaz y comprensiva, alguien que ayude a	Esta variable será operacionalizada mediante un cuestionario que será estructurado en función de sus dimensiones que se encuentran establecidas en su marco teórico.	Afianzar la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trata de satisfacer las necesidades laborales de sus colaboradores.</li> <li>✓ Sabe encaminar los esfuerzos hacia las metas.</li> <li>✓ Conoce lo que se debe hacer para lograr las metas.</li> <li>✓ Sabe comunicar sus ideas.</li> <li>✓ Se hace entender cuando da instrucciones.</li> <li>✓ Brinda solución a los problemas en forma práctica.</li> <li>✓ Comparte sus propuestas de solución a los</li> </ul>	13 ítems	Escala de intervalo

potenciar una cultura institucional optima contribuyendo a la mejora del proceso pedagógico en base a la aplicación de valores, principios y creencias firmes y apreciadas por las personas que conforman la institución.			<ul style="list-style-type: none"> <li>problemas.</li> <li>✓ Toma decisiones acertadas.</li> <li>✓ Promueve el trabajo en equipo.</li> <li>✓ Participa en el trabajo en equipo.</li> <li>✓ Asume los cambios con optimismo.</li> <li>✓ Se adapta fácilmente a los cambios.</li> <li>✓ Genera el cambio cuando es necesario.</li> </ul>	
	Modelar el comportamiento		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Practica valores morales.</li> <li>✓ Inspira respeto.</li> <li>✓ Cuida su imagen.</li> <li>✓ Es un ejemplo a seguir.</li> <li>✓ Tiene buenos hábitos.</li> <li>✓ Inspira con su plan de vida.</li> <li>✓ Brinda un trato justo.</li> <li>✓ Promueve el respeto mutuo.</li> <li>✓ Es tolerante.</li> </ul>	9 ítems
	Motivar a sus colaboradores		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motiva con su entusiasmo.</li> <li>✓ Comparte su visión personal.</li> <li>✓ Transmite su optimismo.</li> <li>✓ Es muy dinámico.</li> </ul>	4 ítems

			Consolidar el liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Logra que sus colaboradores se comprometan.</li> <li>✓ Atiende las necesidades de sus colaboradores.</li> <li>✓ Guía a sus colaboradores en la solución de problemas.</li> <li>✓ Inspira confianza.</li> <li>✓ Escucha atentamente.</li> </ul>	5 ítems	
			Generar un buen clima institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Trata bien a las personas.</li> <li>✓ Crea un ambiente de confianza mutuo.</li> </ul>	2 ítems	
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	ítems	Escala de medición
<b>Variable Y:</b> Satisfacción laboral	Regalado (2016) define a la satisfacción laboral, como: La actitud laboral, influida por factores cognitivos y afectivos, y además, comportamentales (último elemento considerado); que denotan la percepción o interpretación adecuada o	La variable satisfacción laboral será operacionalizada mediante un cuestionario que será estructurado en función de las dimensiones establecidas en las bases teóricas.	Satisfacción de la supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relaciones interpersonales con su superiores</li> <li>✓ Supervisión que ejercen su supervisores</li> <li>✓ Proximidad y frecuencia con que es supervisado</li> <li>✓ Forma en que es supervisores juzgan su tarea</li> <li>✓ Igualdad y Justicia de trato que recibe de su empresa</li> <li>✓ Apoyo que recibe de sus superiores</li> </ul>	513,  514,  515,  516,  517,	Escala ordinal



	inadecuada del contexto laboral.				518	
		Satisfacción del ambiente físico	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo</li> <li>✓ el entorno físico y espacio de que dispone en su lugar de trabajo</li> </ul>	Iluminación, ventilación y temperatura de su lugar de trabajo	506, 507, 508 ,509, 510	
		Satisfacción de las prestaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Salario que recibe</li> <li>✓ Oportunidades de formación que le ofrece la empresa</li> <li>✓ Oportunidades de promoción que tienen</li> <li>✓ Grado en que la empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes</li> </ul>	Forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborables	504, 511, 512, 522,	

					523	
			Satisfacción intrínseca por su trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacciones que le produce su trabajo</li> <li>✓ Oportunidades que le ofrece su trabajo</li> <li>✓ Oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gusta</li> </ul>	501 502 503 505	
			Satisfacción en la participación en la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para decidir automáticamente aspectos relativos a su trabajo</li> <li>✓ Participación en las decisiones de su sección</li> <li>✓ Participación en las decisiones de su grupo de trabajo</li> </ul>	519 520 521	

## Anexo 03: Instrumentos de recolección de datos

### ENCUESTA PARA MEDIR EL “LIDERAZGO DIRECTIVO”

<b>COD1</b>					
<b>CUESTIONARIO DE OPINIÓN</b>					
<p>Estimado Docente, a continuación tiene un cuestionario con proposiciones que permitirán brindar información valiosa para la institución educativa, en la cual labora. Por ello le agradeceremos completar la información requerida, según la alternativa que estime por conveniente.</p>					
<p><b>Institución Educativa:</b> _____</p>					
<p><b>Instrucciones:</b> Para cada proposición le pedimos que evalúe y marque una de las opciones que corresponde a la mejor alternativa, según su opinión y en relación al Director. Esta encuesta es anónima, por lo que le pedimos total objetividad. La valoración abarca escalas entre <b>Siempre</b> y <b>Nunca</b>, según la indicación adjunta. Le agradecemos anticipadamente su colaboración.</p>					
<b>El Director de mi institución educativa:</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
1. Trata de satisfacer mis necesidades laborales.					
2. Sabe encaminar nuestros esfuerzos hacia las metas.					
3. Conoce lo que se debe hacer para lograr las metas.					
4. Sabe comunicar sus ideas.					
5. Se hace entender cuando da instrucciones.					
6. Brinda solución a los problemas en forma práctica.					
7. Comparte sus propuestas de solución a los problemas.					
8. Toma decisiones acertadas.					
9. Promueve el trabajo en equipo.					
10. Participa en el trabajo en equipo.					
11. Asume los cambios con optimismo.					
12. Se adapta fácilmente a los cambios.					
1					

<b>El Director de mi institución educativa:</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
13. Genera el cambio, cuando es necesario.					
14. Sí practica valores morales.					
15. Me inspira respeto.					
16. Cuida su imagen.					
17. Es un ejemplo a seguir.					
18. Tiene buenos hábitos.					
19. Me inspira con su plan de vida.					
20. Brinda un trato justo.					
21. Promueve el respeto mutuo.					
22. Es tolerante.					
23. Me motiva su entusiasmo.					
24. Comparte su visión personal.					
25. Transmite su optimismo.					
26. Es muy dinámico.					
27. Logra que me comprometa.					
28. Atiende mis necesidades.					
29. Me guía en la solución de los problemas.					
30. Me inspira confianza.					
31. Me escucha atentamente.					
32. Trata bien a las personas.					
33. Crea un ambiente de confianza mutua.					

**Gracias por su colaboración.**

Habitualmente el trabajo y sus distintos aspectos, producen en los trabajadores algún grado de satisfacción o insatisfacción.

Califique del 1 al 7 de acuerdo con la siguiente escala el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los diferentes aspectos de su trabajo.

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponeremos no corresponde exactamente a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, enténdalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar "remuneración por kilometraje"; y su trabajo además de estar situado en su misma ciudad, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

Mira cómo respondió Adán a la pregunta 901 marcó "6" que significa "Bastante satisfecho"

(1) (2) (3) (4) (5)  (6) (7) 901. "los vigilantes de los automóviles de mi área de trabajo"

Observa cómo respondió Eva a la pregunta 902 marcó "2" que significa "Bastante insatisfecho"

(1)  (2) (3) (4) (5) (6) (7) 902. "El servicio del restaurante de mi área de trabajo"

Ahora vamos a ensayar contigo y responde la pregunta 903:

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7)  903. "Los baños o servicios higiénicos de mi área de trabajo"

Muy Satisfecho:	7
Bastante Satisfecho:	6
Algo Satisfecho:	5
Indiferente:	4
Algo Insatisfecho:	3
Bastante Insatisfecho:	2
Muy insatisfecho:	1
Edad:	.....
Sexo:	.....
Área que pertenece:	.....
Cargo:	.....
Años en la empresa:	.....
Fecha:	.....

## INICIO

- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **501.** *Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **502.** *Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **503.** *Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **504.** *El salario que usted recibe*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **505.** *Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **506.** *La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **507.** *El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **508.** *La iluminación de su lugar de trabajo*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **509.** *La ventilación de su lugar de trabajo.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **510.** *La temperatura de su local de trabajo*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **511.** *Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **512.** *Las oportunidades de promoción que tiene.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **513.** *Las relaciones personales con sus superiores.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **514.** *La supervisión que ejercen sobre usted*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **515.** *La proximidad y frecuencia con que es supervisado*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **516.** *La forma en que sus supervisores juzgan su tarea*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **517.** *La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **518.** *El apoyo que recibe de sus superiores.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **519.** *La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **520.** *Su participación en las decisiones de su departamento o sección*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **521.** *Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **522.** *El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.*
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **523.** *La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales..*

## Anexo 4: Ficha sociodemográfica

### Ficha de datos

**Edad** \_\_\_\_\_

**Sexo** \_\_\_\_\_

**Condición laboral** \_\_\_\_\_

**Grado académico** \_\_\_\_\_

## Anexo 5: Autorización de uso de instrumentos

Variable: Liderazgo directivo



Jimmy Aparcana Ormeño

0:14

Buen día dr. Rossi le saluda Jimmy Aparcana Ormeño estudiante de psicología.

2



Ricardo RossiMori

para mí

3:46 [Ver detalles](#)



Encantado de que utilicen el instrumento, estimado Jimmy. Sólo hagan las referencias correspondientes, según normas APA.

Saludos

Ricardo Rossi Valverde



## Consentimiento de instrumento de medición

Recibidos



**Jimmy Aparcana Ormeño**

7 dic.

Dr. Pereyra, buenas tardes, le saluda Jimmy Aparcana Ormeño identificado con el código



**Jose Luis Pereyra Quiñones**



para mí

Ayer [Ver detalles](#)

Srs

Jimmy Aparcana Ormeño y Abigail Rojas Luján  
Estimados estudiantes

Les envío mi autorización para usar el instrumento ECO 50  
Solo con fines de investigación y recordándole que no pueden  
vender ni dar otros ningún tipo de autorización  
referida al presente instrumento

Atentamente  
Dr. Jose Luis Pereyra  
CPSP 4539

[Mostrar texto citado](#)

## Anexo 6: Consentimiento informado o asentimiento

Movistar VoLTE 4G LTE 9:38

Sección 1 de 5

# Liderazgo directivo y satisfacción laboral en docentes del nivel secundaria de Ica, 2020

Descripción del formulario

!Buen día! Estimado(a) docente, le \*  
saluda Rojas Lujan, Abigail Rosmery y  
Aparcana Ormeño, Jimmy Alberto  
,responsables de la presente  
investigación de la carrera de

# CUESTIONARI



## O 1

Estimado docente, a continuación tiene un cuestionario con proposiciones que permitirán brindar información valiosa; por ello le agradeceremos completar la información requerida , según la alternativa que estime por conveniente.

Por cada proposición le pedimos que evalúe y marque una de las opciones que corresponde a la mejor alternativa, según su opinión y en relación al director. Esta encuesta es anónima, por lo que le pedimos total objetividad. La valoración abarca escalas entre siempre y nunca.

1. El director de mi Institución educativa \*  
trata de satisfacer mis necesidades  
laborales

- Nunca
- Casi nunca
- A veces

Movistar 4G LTE 9:45

# CUESTIONARIO

## 02

Marque (X) el recuadro que considere exprese mejor su punto de vista. No hay respuesta ni buena ni mala, ya que todas son opiniones. Después de leer cuidadosamente cada enunciado, marque la alternativa que corresponda a su opinión

1. Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo. \*

- Muy insatisfecho
- Bastante insatisfecho
- Algo insatisfecho
- Indiferente
- Algo satisfecho
- Bastante satisfecho
- Muy satisfecho

Enlace del formulario:

[https://docs.google.com/forms/d/1bWA761DVp44RE-JCtg04uYTCiRxSXQJQ8oZ8zgPxFuo/edit?usp=drive\\_web](https://docs.google.com/forms/d/1bWA761DVp44RE-JCtg04uYTCiRxSXQJQ8oZ8zgPxFuo/edit?usp=drive_web)

## Anexo 7: Sintaxis del programa usado o códigos de R Studio

### Sintaxis del SPSS

```
NPART TESTS
/K-S (NORMAL)=VX VY
/MISSING ANALYSIS.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VX VY
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VX DD1
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VX DD2
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VX DD3
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VX DD4
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

NONPAR CORR
/VARIABLES=VX DD5
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

RECODE VX (33 thru 76=1) (77 thru 120=2) (121 thru 165=3) INTO
catvx.
EXECUTE.
RECODE VY (23 thru 68=1) (69 thru 114=2) (115 thru 161=3) INTO
catvy.
EXECUTE.
DATASET ACTIVATE ConjuntoDatos0.

FRECUENCIAS VARIABLES=catvx catvy
/BAHART PERCENT
/ORDER=ANALYSIS.

FRECUENCIAS VARIABLES=catvx D1 D2 D3 D4 D5
/FORMAT=NOTABLE
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN MODE SKEWNESS SESKEW KURTOSIS
SEKURT
/ORDER=ANALYSIS.

FRECUENCIAS VARIABLES=VY DD1 DD2 DD3 DD4 DD5
/FORMAT=NOTABLE
/STATISTICS=STDDEV MEAN MEDIAN MODE SKEWNESS SESKEW KURTOSIS
SEKURT
/ORDER=ANALYSIS.
```

## Prueba de KMO

### LIDERAGO DIRECTIVO

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,880
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	8429,54
	gl	9
	Sig.	,000

### SATISFACCIÓN LABORAL

#### Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,874
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	4447,89
	gl	8
	Sig.	,000