



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva
docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas
estatales, Chepén. La Libertad, 2022.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Sanchez Lara, Elver Ernesto (ORCID: 0000-0002-8436-2951)

ASESORA:

Dra. Cabana Caceres, Maritza Raquel (ORCID: 0000-0002-3442-5950)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

TRUJILLO - PERÚ

2022

Dedicatoria

Para ti, por todo lo que haces por mí y los míos. Grande, mi JEHOVÁ.

Agradecimiento

A Silvia, por su apoyo constante para plasmar en realidad este trabajo.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de la investigación.	14
3.2. Variables y operacionalización.	15
3.3. Población, muestra y muestreo.	17
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos.	18
3.5. Procedimientos.	20
3.6. Método de análisis de datos.	21
3.7. Aspectos éticos.	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	35
VI. CONCLUSIONES	43
VII. RECOMENDACIONES	45
REFERENCIAS	47
ANEXOS	52

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Cantidad de docentes participantes.	18
Tabla 2. Ficha técnica del cuestionario habilidades directivas.	19
Tabla 3. Ficha técnica del cuestionario satisfacción laboral docente.	20
Tabla 4. Baremo de las variables y dimensiones.	20
Tabla 5. Habilidades directivas y satisfacción laboral.	22
Tabla 6. Habilidades directivas personales y satisfacción laboral.	23
Tabla 7. Habilidades directivas interpersonales y satisfacción laboral.	24
Tabla 8. Habilidades directivas grupales y satisfacción laboral.	25
Tabla 9. Habilidades directivas comunicacionales y satisfacción laboral.	26
Tabla 10. Ajuste del modelo para la hipótesis general.	29
Tabla 11. Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis general.	29
Tabla 12. Ajuste del modelo para la hipótesis específica 1.	30
Tabla 13. Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 1.	30
Tabla 14. Ajuste del modelo para la hipótesis específica 2.	31
Tabla 15. Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 2.	32
Tabla 16. Ajuste del modelo para la hipótesis específica 3.	32
Tabla 17. Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 3.	33
Tabla 18. Ajuste del modelo para la hipótesis específica 4.	34
Tabla 19. Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 4.	34

Resumen

El presente trabajo de investigación denominado Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022, tuvo como objetivo determinar la incidencia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral docente. Fue de tipo aplicado, con un método hipotético deductivo, con un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional causal, con un diseño no experimental, de corte transeccional. La población lo conformaron 80 elementos, con una muestra de 66 docentes. Se utilizó la encuesta como técnica y dos cuestionarios como instrumentos de recojo de información; estos últimos, sometido a juicio de expertos y a pruebas de confiabilidad. Los resultados obtenidos fueron descriptivos e inferenciales; los primeros, conseguidos con tablas cruzadas y los segundos mediante el modelo de regresión ordinal, obteniéndose un nivel de significancia menor a 0,005 y según los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado alcanzados se evidencia la dependencia porcentual de la variable satisfacción laboral, con un coeficiente de Cox y Snell de 0,935 y un coeficiente de Nagelkerke de 0,936; llegándose a la conclusión que las habilidades directivas inciden en un 93,5 % y 93,6 % en la satisfacción laboral docente.

Palabras clave: Habilidades directivas, satisfacción laboral, motivación docente.

Abstract

The present research work called Management skills and job satisfaction from the teaching perspective at the secondary level of three state educational institutions, Chepén. La Libertad, 2022, aimed determine the incidence of managerial skills in teacher job satisfaction. was of type applied, with a hypothetical-deductive method, with a quantitative approach, at a causal correlational level, with a non-experimental, transactional design. The population was made up of 80 elements, with a sample of 66 teachers. The survey was used as a technique and two questionnaires as instruments for collecting information; the latter, subjected to expert judgment and reliability tests. The results obtained were descriptive and inferential; the first, obtained with cross tables and the second through the ordinal regression model, obtaining a significance level of less than 0.005 and according to the values of the Pseudo-coefficients R-squared reached, the percentage dependence of the job satisfaction variable is evidenced, with a coefficient of Cox and Snell of 0.935 and a Nagelkerke coefficient of 0.936; concluding that managerial skills affect 93.5% and 93.6% in teacher job satisfaction.

Keywords: Management skills, job satisfaction, teacher motivation.

I. INTRODUCCIÓN

El problema educativo es tema de gran preocupación en los ámbitos internacionales, regionales, nacionales y locales. A nivel mundial, La UNESCO (2016) al presentar su informe sobre la situación educacional mundial, hace referencia a la no consecución de las metas de desarrollo sustentables relacionados con la educación, replanteándose su agenda educación 2030, comprometiéndose a alcanzar una educación de calidad, equitativa, inclusiva, promoviendo el acceso permanente y sostenible de todos al sistema escolar. Una dificultad detectada, entre otras, para la no consecución de sus objetivos se encuentra en la manera tradicional cómo la escuela brinda sus servicios, recomendando que dichas escuelas deben transformarse, convirtiéndose en lugares democráticos, saludables, inclusivos, capaces de brindar aprendizajes duraderos y significativos, con directivos y docentes cualificados, cumplidores de sus funciones y motivados: Directivos con habilidades desarrolladas y docentes satisfechos con su actuar educativo.

En América Latina y el Caribe, la iniciativa mundial por lograr que todos tengan una educación elemental, es decir, una educación considerada por la legislación de cada país como básica y universal para sus habitantes, se plasma en el PRELAC, siglas del proyecto educativo regional de esta parte del mundo. Uno de los objetivos planteados para hacer realidad este proyecto es enfocarse en los principales protagonistas del quehacer educativo, considerados esenciales para que los estudiantes avancen en sus procesos de aprendizajes: Los directivos y docentes. Sostiene la inoperancia del servicio que brinda la escuela y el escaso compromiso de sus directivos y docentes en el cumplimiento de sus funciones, resaltando una encuesta realizada en las aulas de Brasil, Colombia, Honduras, Jamaica y el Perú, en la cual se comprobó que los docentes dedican aproximadamente el 62,5 % de su tiempo a la enseñanza académica, estando muy por debajo del 85 % recomendado y los directivos sin las habilidades necesarias para revertir esta situación. Para alcanzar resultados positivos, se propone capacitar a docentes y directivos a fin de fortalecer sus habilidades y destrezas, contribuyendo a la formación de docentes y directivos con ánimos y competencias nuevas que

contribuyan al desarrollo de una educación en concordancia con las exigencias que la sociedad actual requiere.

A nivel nacional la problemática educativa es similar, prevaleciendo instituciones educativas con directivos enmarcados en una labor administrativa tradicional con limitadas habilidades para desempeñar el cargo y docentes con escasa motivación para cumplir con sus labores; todo esto, pese al esfuerzo del MINEDU, por mejorar la situación. Existen estudios realizados a fin de determinar la relación existente entre habilidades directivas y satisfacción docente, como una forma de contribuir a mejorar esta situación; así, se puede mencionar a Marín (2020) quién en un estudio realizado sobre ambas variables logro encontrar una alta relación y de gran significancia entre ellas; también, se tiene a Rodríguez (2021) quien se dedicó a estudiar ambas variables llegando a concluir que existe una relación de causalidad entre dichas variables influyendo la primera sobre la segunda.. Estas inquietudes educativas expresadas en las líneas precedentes han llevado al autor del presente estudio a indagar acerca de las habilidades directivas de los profesionales que conducen las instituciones y su incidencia en el nivel de satisfacción que muestran los profesores a su cargo.

En el plano local, los colegios son escenarios de constantes discrepancias entre miembros de la comunidad educativa. Docentes descontentos por contar con directivos dedicados a acciones administrativas tradicionales basados en el control excesivo y el uso desmedido de documentos a manera de condicionar el trabajo del docente, descuidando capacitaciones, donde no promueve el trabajo en equipo, realizando una comunicación de manera vertical y autoritaria, sin considerar las situaciones difíciles por las cuales puede estar pasando su personal y carente de las destrezas necesarias para motivar constantemente a sus docentes en el cumplimiento de su labor. También, se pudo detectar a directivos descontentos con la labor de los docentes debido a su ausentismo, impuntualidad, bajo nivel de compromiso, escasa identificación, así como desmotivación e insatisfacción con la labor realizada. Ambas situaciones acarrear serios problemas en la buena marcha del colegio y en su desarrollo institucional, siendo la consecuencia más resaltante

la relacionada con los estudiantes que no alcanzan los niveles de logro esperados y por ende las competencias y habilidades necesarias para desarrollarse.

El presente estudio trata de establecer el grado de incidencia de las habilidades directivas en la satisfacción docente, para ello, se propone el problema general siguiente ¿En qué medida las habilidades directivas inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022? Del problema general se han derivado los siguientes problemas específicos: ¿En qué medida las habilidades directivas personales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022? ¿En qué medida las habilidades directivas interpersonales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022? ¿En qué medida las habilidades directivas grupales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022? ¿En qué medida las habilidades directivas comunicacionales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022?

En cuanto a su justificación, desde lo teórico, se justifica puesto que la información teórica presentada sobre las variables abarcadas en este estudio se sustentó en sólidos enfoques y teorías del comportamiento organizacional, la cual se pone a disposición de interesados en la materia; además, los resultados obtenidos, servirán como antecedentes para futuras investigaciones que tengan necesidad de ahondar en estudios relacionados con el tema abordado a fin de establecer similitudes o diferencias. Desde lo práctico, se justifica, ya que con los resultados obtenidos se van a brindar sugerencias a directivos y docentes a fin de mejorar su labor en bien de la formación de sus estudiantes y del desarrollo institucional. Desde lo metodológico, el estudio se justifica, puesto que se han considerado instrumentos para recoger datos válidos, confiables y seguros que

permitan conseguir información objetiva y verificable, los mismos que se ponen a disposición de futuros investigadores e instituciones que tengan la necesidad de ahondar en el tema.

Asimismo, se ha enunciado como objetivo general: Determinar la incidencia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Son los objetivos específicos: Determinar la incidencia de las habilidades directivas personales en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Determinar la incidencia de las habilidades directivas interpersonales en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Determinar la incidencia de las habilidades directivas grupales en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Determinar la incidencia de las habilidades directivas comunicacionales en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Se ha propuesto la siguiente hipótesis general: Las habilidades directivas inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Las hipótesis específicas son: Las habilidades directivas personales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Las habilidades directivas interpersonales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Las habilidades directivas grupales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. Las habilidades directivas comunicacionales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

Los estudios sobre habilidades directivas y satisfacción laboral docente, sea juntas o asociadas con otras variables, conciben gran interés y son materia de estudio tanto por educadores peruanos y del exterior. Con respecto a estudios realizados fuera del Perú, se puede mencionar a Alcívar (2019) quien investigó acerca de la primera variable relacionada con la gestión del talento en un colegio de Guayaquil, 2019. Se trató de un estudio no experimental, cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional. La población y muestra fue de 60 docentes, con un muestreo de características no probabilísticas. La encuesta y el cuestionario fueron la técnica e instrumento elegidos en la recolección de datos. Para la validez, así como, confiabilidad del instrumento se consideraron juicio de expertos y prueba de Alfa de Cronbach. En cuanto a los resultados inferenciales, la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud muestra que el modelo de regresión logística es significativo con un 63,9 % ($R^2 = 0,639$; $p < 0,05$), concluyendo que las habilidades directivas influyen significativamente en la gestión del talento humano en el colegio mencionado. Recomendó a los directivos capacitarse en habilidades directivas para lograr una óptima gestión institucional.

Es conveniente considerar el trabajo desarrollado por Sandoval (2020) titulado satisfacción laboral y estilos de liderazgo, el cual se llevó a cabo en una escuela de México; este estudio se realizó con el objetivo de poder establecer el impacto del liderazgo directivo sobre la satisfacción laboral de sus empleados. El tipo de investigación fue transversal, descriptivo, correlacional, con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada. La encuesta a través del cuestionario, permitió recolectar los datos. La muestra presenta un nivel de confianza de alrededor del 95 %, con un 5 % de margen de error, abarcando un total de 25 docentes. Se concluyó que los docentes integrantes de la muestra presentan niveles óptimos de satisfacción laboral, siendo este de 5 en una escala del 1 al 5. Asimismo, el 52% de los docentes coincidió en la existencia de un liderazgo de tipo pasivo/correctivo. Se propuso el trabajo colegiado y colaborativo, así como talleres de integración, con la finalidad de consolidar los resultados obtenidos.

Otro estudio realizado en Ecuador por Alvarado (2020), relacionó la gestión educativa con la satisfacción laboral. Fue llevado a cabo en un colegio secundario y tuvo como objetivo establecer el nivel de asociatividad que existe entre ambas variables. Fue un estudio de naturaleza descriptiva correlacional, no experimental, mediante un enfoque cuantitativo, siendo de alcance temporal, de tipo transversal. La población lo conformaron treinta y ocho docentes, coincidiendo con la muestra. La encuesta fue la técnica de recolección de datos elegida y el cuestionario, su instrumento. Cabe precisar que dicho instrumento pasó por las pruebas de validez y confiabilidad. Inferencialmente los resultados arrojaron una relación alta y directa al nivel 0,01 ($Rho = 0,608$; $p < 0,05$) concluyendo que ambas variables guardan una correlación o asociatividad significativa. Finalmente, como propuesta se sugirió que los directivos promuevan la práctica de una gestión que contribuya a elevar la satisfacción entre sus docentes.

Alcon (2014) realizó una investigación en Venezuela, tomando en cuenta las habilidades gerenciales y satisfacción laboral. El trabajo consistió en detallar las habilidades gerenciales de los directivos y su relevancia en la satisfacción que muestran los docentes de un colegio venezolano. Fue un estudio descriptivo, no experimental. Para recolectar la información se utilizó la técnica de la encuesta, siendo el cuestionario su instrumento; este último, pasó por las pruebas de validez y confiabilidad. Las conclusiones demostraron que los docentes se encontraron insatisfechos con la mayoría de las dimensiones directivas consideradas en este trabajo, alcanzando un puntaje de satisfacción por debajo del 50%; concluyendo la comunicación directivo docente es escasa e inadecuada, el trabajo en equipo es deficiente, las decisiones que se toman no son consensuadas, los conflictos no se resuelven de la mejor manera, entre otras. La autora, propuso capacitaciones continuas en habilidades directivas que contribuyen a una mejor relación con el personal docente con la finalidad de restablecer su grado de complacencia con la labor que realizan.

Un estudio desarrollado en España por Pereda (2016), tuvo como objetivo analizar un conjunto de habilidades directivas a fin de determinar cuál de ellas

presenta mayor significancia y relevancia entre los trabajadores del sector público. Fue un trabajo cuantitativo, de tipo aplicado, usando un diseño correlacional causal, con corte transversal, abarcando una población de mil trescientos sesenta y tres empleados. La metodología empleada para el recojo de la información estuvo basada en la encuesta y cuestionario respectivamente, el cual pasó por las pruebas necesarias a fin de verificar su validez y seguridad. En cuanto a los resultados arrojaron una media de 3,23 para las habilidades personales, 3,25 para las interpersonales y una media de 3,11 para la dirección de personas, siendo esta última la menos valorada por los subordinados. Concluye el estudio sugiriendo a los directivos poner énfasis en este grupo de habilidades directivas con menor puntuación con la finalidad de afianzarlas y mejorarlas en beneficio del personal a su cargo.

En lo que respecta a estudios nacionales, se puede mencionar el realizado en Chocope, La Libertad, por Rodríguez (2017), cuyo trabajo tuvo como finalidad determinar la influencia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes. El enfoque utilizado fue el cuantitativo, de tipo no experimental, a nivel básica, con un diseño correlacional causal, de corte transversal. Se trabajó con una población de noventa y dos docentes y la muestra de setenta y cinco, la cual se obtuvo a través de la fórmula de Arkin y Colton. Se empleó la encuesta y el cuestionario, como técnica e instrumento para recoger la información. Además, el cuestionario en mención, fue sometido a pruebas de validez y confiabilidad mediante el uso de fórmulas matemáticas y la opinión de personas entendidas en el tema. En cuanto a los resultados inferenciales, la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud muestra que el modelo de regresión logística es significativo con un 70,1 % ($R^2 = 0,701$; $p < 0,05$), concluyendo que las habilidades directivas influyeron significativamente en un 70,1 % sobre la satisfacción docente. Se propuso el reforzamiento de las destrezas directivas mediante capacitaciones, lo cual incidirá en la satisfacción del docente.

También se cuenta con un estudio realizado en Virú, La Libertad, por Rodas (2021) para determinar la influencia de uno de los componentes de las habilidades

directivas, el liderazgo en la satisfacción que sienten los docentes por la labor que realizan. Fue un diseño correlacional causal, de corte transversal. Fueron noventa y dos profesores los que conformaron el universo o población, de los cuales se obtuvo la muestra conformada por ochenta y ocho encuestados. Para reunir los datos se utilizaron la encuesta y el cuestionario. Fueron dos cuestionarios que se sometieron a pruebas de validez y confiabilidad, mediante la opinión de expertos y la aplicación de fórmulas estadísticas. En cuanto a los resultados inferenciales, la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud muestra que el modelo de regresión logística es significativo con un 0,514 ($R^2 = 0,514$; $p < 0,05$), concluyendo que la primera variable influyó significativamente en un 51,4 % sobre la satisfacción docente. Finalmente, propone que los directivos sigan capacitándose permanentemente con la finalidad de seguir mejorando sus destrezas y habilidades, las mismas que al ponerlas en práctica mejoran el nivel de bienestar que siente el docente por su labor.

Bromley (2020), realizó un estudio en San Juan de Lurigancho, Lima, con el objetivo de determinar el grado de influencia de las habilidades directivas y felicidad laboral en el engagement docente. Fue un estudio no experimental, aplicado, correlacional causal y de corte transaccional. Fueron doscientos cuatro docentes los que formaron parte del universo, del cual se logró obtener una muestra de ciento treinta y cuatro elementos, con un muestreo estratificado. Para reunir la información se recurrió a la encuesta, mediante la aplicación de cuestionarios, los cuales pasaron previamente por las pruebas de validez y confiabilidad según los estándares establecidos. Inferencialmente, la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud muestra que el modelo de regresión logística es significativo con un valor de 175,19 ($\chi^2 = 157,19$; $p < 0,05$), concluyendo que la primera variable influyó significativamente sobre la variable dependiente. Como propuesta, se sugirió las capacitaciones constantes del personal directivo enfocadas en el desarrollo de destrezas directivas y la puesta en práctica de las mismas, con la finalidad de contribuir a la salud emocional de los docentes, lo cual contribuirá en un mejor desempeño de su función.

Marín (2020), también realizó un estudio sobre las variables habilidades directivas y satisfacción laboral docente. Esta investigación lo llevó a cabo en Carabayllo, Lima, y tuvo como objetivo establecer el nivel de asociatividad entre las variables mencionadas. Se trató de un trabajo de naturaleza no experimental, a nivel aplicado, de tipo descriptivo correlacional, de corte transversal. El universo objetivo fue de sesenta docentes. Para la recolección de los datos se recurrió a la encuesta, la misma que se puso en práctica a través del cuestionario, cuya validez estuvo a cargo de la opinión de personas entendidas en el tema y para su consistencia y coherencia se realizaron las pruebas de confiabilidad respectiva. A nivel inferencial, los resultados arrojaron una relación moderada al nivel 0,01 ($Rho = 0,568$; $p < 0,05$) concluyendo que ambas variables guardan una correlación o asociatividad de nivel medio. Se propuso que los directivos deben capacitarse para mejorar sus habilidades directivas y así elevar el grado de satisfacción docente en beneficio de la comunidad educativa.

Finalmente, es necesario considerar el trabajo realizado por Villafuerte (2020), en un colegio de Los Olivos, en el que investigó el nivel en que las habilidades directivas se relacionan con la satisfacción laboral de los docentes de dicha casa de estudios. El trabajo realizado tuvo un enfoque cuantitativo, no experimental, de corte transversal, siendo correlacional, de nivel básica. Para reunir la información se recurrió a la encuesta, mediante la aplicación de cuestionarios, los cuales pasaron previamente por las pruebas de validez y confiabilidad según los estándares establecidos. La población participante fue de setenta docentes, coincidiendo, en este caso, población y muestra. Inferencialmente, los resultados arrojaron una relación moderada al nivel 0,01 ($Rho = 0,548$; $p < 0,05$) concluyendo que ambas variables guardan una correlación o asociatividad modesta. Propone que los directivos se capaciten continuamente en el mejoramiento y desarrollo de sus habilidades y destrezas directivas, para de esta manera elevar el nivel de complacencia que sienten sus docentes con la labor que realizan.

En lo concerniente a las habilidades directivas, Whetten y Cameron (2011) sostienen que son la agrupación de medios a través de los cuales los directivos

llevan a la práctica su estilo, estrategia, herramientas y técnicas propias con el fin de generar resultados eficaces en una organización. Sostienen, que esta variable presenta características peculiares que le dan consistencia e identidad; tal es así, que se caracterizan porque son conductuales, es decir, conformado por un conjunto de atributos comunes que son observables en todos aquellos directivos con desempeño eficiente; controlables, puesto que dichos desempeños están sujetos a control por el mismo individuo, quién puede afianzarlos, profundizarlos, practicarlos o suspenderlos; desarrollables, puesto que a diferencia de otros factores relacionados con la personalidad, estas habilidades pueden ir mejorando a través de su ejercitación constante y la retroalimentación recibida; interrelacionadas y sobrepuestas, puesto que no es posible en un directivo competente que las habilidades funcionen de manera aislada, necesariamente, tienen que estar concatenadas unas con otras a fin de obtener óptimos niveles de desempeño así como el mayor rendimiento posible.

Para Madrigal (2009), las habilidades o destrezas del directivo vienen a ser capacidades adquiridas a través del aprendizaje y que permiten obtener los resultados organizacionales previstos con la máxima precisión. La característica fundamental que presentan está referida a que estos desempeños se pueden aprender, por tanto, son conductas que se pueden ir mejorando mediante la enseñanza y la práctica. Las dimensiones que la determinan, según la autora citada, son las habilidades conceptuales, que le permitan entender a la organización como un sistema complejo y determinar su función que cumple en ella; las habilidades técnicas y profesionales, que le permitan utilizar todos sus conocimientos adquiridos en su desarrollo profesional en bien de la organización; las habilidades interpersonales, que sea capaz de contribuir al grupo, en bien del logro de los objetivos institucionales; las habilidades sociales, entendidas como el intercambio positivo que se da en la convivencia dentro de una organización.

Definición similar a la precedente, es la que se presenta a continuación al definir las habilidades directivas como ciertos desempeños que caracterizan a aquellas personas calificadas, competentes, eficaces y entrenadas que aportan de

manera positiva en bien de la comunidad laboral y la sana convivencia laboral. Resalta la característica fundamental de esta variable, su naturaleza conductual, por lo que es posible aprenderla e ir mejorándola a través de la práctica. Estas habilidades directivas se componen de habilidades técnicas, conceptuales y sociales (Gaviláñez et al., 2019). Es necesario precisar, que la importancia de estas dimensiones varía según el nivel o jerarquía organizacional de que se trate; así, las habilidades técnicas son de mayor importancia al momento de la supervisión, mientras que las habilidades sociales son más importantes al momento de comunicación con los empleados (Katz, 1974, citado en Koontz y Weihrich, 2004).

El estudio de esta variable se realiza a través de sus dimensiones, siendo consideradas para este estudio las personales, interpersonales, grupales y comunicacionales, consideradas básicas para conseguir administraciones competentes. Las dimensiones personales se definen como aquellas competencias propias de cada individuo que se perciben a través del progresivo avance del conocimiento de sí mismo, así como mediante las destrezas que presenta al momento de solucionar problemas de manera crítica y creativa. Las destrezas o habilidades interpersonales vienen a ser las competencias que surgen en el individuo al interactuar con otras personas como manejo de conflictos, motivación, influencia en los demás. Las habilidades grupales, surgen cuando se forma parte de equipos de trabajo y se cristaliza en su actuar dentro de dichos equipos al momento de liderarlos; y las comunicacionales, son aquellas que se ponen de manifiesto al momento de desarrollar una adecuada y clara relación entre los integrantes de la organización (Whetten y Cameron, 2011).

En lo relacionado con la satisfacción laboral, para su estudio se consideran tres enfoques que explican la manera de cómo estudiarla; el enfoque situacionista el cual se sustenta en la presión exterior que los individuos ejercen sobre el trabajador, trayendo como consecuencia la modificación de sus actitudes y comportamientos, es decir, su satisfacción o insatisfacción está condicionado a los estímulos que recibe de fuera; el enfoque dispocionalista, según el cual las personas tienen estados mentales inobservables, llamadas disposiciones, los cuales inclinan

sus actitudes y comportamientos; el enfoque integrador, el cual sostiene que ambas posiciones, situacionista y dispocionalista, aportan variables muy útiles y necesarias para el estudio de la variable en mención (Keller y Semmer, 2013, citado en Pujol y Dabos, 2018). La satisfacción laboral es definida por Chiavenato (2009), como la diferencia que existe entre las recompensas que recibe el trabajador por su labor realizada y lo que dicho trabajador piensa que puede o debe recibir; esta diferencia determinará su satisfacción o insatisfacción con la labor que realiza.

En cuanto a las dimensiones de esta variable, Chiavenato (2009) sostiene que para medirla se deben considerar ciertos componentes a partir de los cuales se puede obtener su calificación general. Estos componentes o dimensiones están referidos a la satisfacción que sienten con su labor que realizan relacionados con el ambiente donde se desenvuelve; satisfacción con el sueldo que reciben por la labor que realizan; satisfacción con la promoción u oportunidades para seguir ascendiendo basado en los méritos obtenidos; satisfacción con los compañeros, considerando la percepción que tienen de las relaciones interpersonales que experimentan con sus colegas durante el desarrollo de sus actividades laborales y con sus jefes.

Esta variable de estudio, también es abordada por Robbins (2004), quien la define como la actitud que de forma general muestra el trabajador o empleado con respecto a su puesto de trabajo. Las actitudes al estar determinadas por lo cognitivo, afectivo y conductual, inciden de manera notoria en las decisiones de los individuos, determinando su comportamiento. En este sentido, un trabajador mostrará una actitud general positiva o negativa hacia su puesto de trabajo, es decir, satisfacción o insatisfacción, si existe correspondencia o no entre sus componentes cognitivo, afectivo y conductual. Así, el autor citado, resalta el factor influyente de esta variable en la productividad y credibilidad organizacional. En cuanto a sus dimensiones o componentes, Robbins (2004), sostiene que esta variable se puede medir y para ello se puede hacer uso de dos métodos, el de calificación única y el de calificación sumada.

Según el autor citado, el primer método, consiste en simplemente hacer una única pregunta a los encuestados con respecto a si se encuentran satisfechos con su trabajo. Los entrevistados marcan uno de cinco ítems que van desde “muy insatisfecho” hasta “muy satisfecho”, pasando por insatisfecho, indiferente y satisfecho. El otro método, el de calificación sumada, es más elaborado y consiste en determinar un conjunto de dimensiones que permitan identificar el nivel de satisfacción laboral. Estas dimensiones están referidas a su satisfacción con el tipo de labor que realizan, monitoreo, ingresos económicos, posibilidades de ascensos y relaciones interpersonales. Se califica cada dimensión, se suman los resultados parciales de cada componente y se obtiene una calificación general de la variable en mención. Al respecto, sobre esta misma variable Meliá y Peiró (1999), sostienen que la satisfacción laboral constituye una dimensión actitudinal de relevancia en la percepción que el trabajador tiene con respecto a la labor que realiza y que para medirla se han creado múltiples instrumentos, entre ellos, los que abarcan aspectos específicos que la identifican y cuya suma de sus calificativos, determinan la calificación general.

Para el estudio de esta segunda variable se han considerado cinco dimensiones denominadas satisfacción consigo mismo, satisfacción con el lugar donde labora el docente, satisfacción con los beneficios recibidos, satisfacción con el monitoreo recibido y satisfacción con el nivel de participación o grado de contribución con que cuenta en la toma de decisiones institucionales y de grupo. La primera, se refiere al grado de satisfacción que el docente muestra por la frecuencia y la manera de ser monitoreado por sus directivos. La segunda dimensión, se define como el grado de complacencia que muestra por las características que presenta el lugar donde desempeña su labor. La satisfacción con los beneficios recibidos está referida al nivel de agrado que expresa por factores relacionados con el cumplimiento de sus derechos que le asisten. La penúltima dimensión se refiere al grado de satisfacción que le genera por sí misma la función que desempeña y el logro de sus metas personales trazadas. La satisfacción con la participación hace referencia al nivel de agrado que le ocasiona al docente ser considerado en las decisiones que se abordan a nivel institucional y de grupo (Meliá y Peiró, 1999).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

En cuanto al tipo de investigación, esta fue aplicada, ya que tuvo como finalidad solucionar problemas prácticos inmediatos, antes que formular teorías. Al respecto se afirma que la investigación aplicada prioriza la solución de problemas antes que la formulación de teorías, buscando resultados inmediatos y el perfeccionamiento de los sujetos que forman parte del estudio (Best, 1982, citado en Tamayo, 2002).

En cuanto a la profundidad de la investigación, esta fue de tipo correlacional causal, puesto que no se limitó solamente a precisar la relación o asociación existente, sino que logró determinar el nivel de causalidad que presentaron las variables de estudio, esto es, el efecto que una de ellas produce en la otra. Los diseños correlacionales causales están en un punto medio entre lo correlacional y lo explicativo, estando por encima del nivel exploratorio y descriptivo, aproximándose al explicativo; siendo el argumento que lo sustenta, el hecho de que la correlación no significa causalidad, sin embargo, la causalidad implica correlación (Batista y Coenders, 2000, citado en Tejedor, 2000).

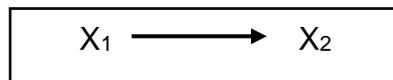
En cuanto al enfoque, este tuvo un enfoque cuantitativo puesto que las hipótesis se sometieron a mediciones basadas en números y sus resultados fueron analizados estadísticamente. Referente a los descripto, Hernández et al. (2014) afirmaron que en esta clase de estudios las variables son medidas y analizadas estadísticamente, extrayendo conclusiones de la o las hipótesis planteadas y debido a que los datos a recolectar se analizan con medidas o mediante mediciones, estos deben representarse con números o cantidades, siendo necesario el uso de la estadística para su análisis.

El diseño que se asumió en este estudio es el no experimental, mediante la observación y sin la manipulación, de las variables consideradas en el presente trabajo de investigación, lo cual coincide con lo expresado por Hernández et al. (2014) quienes afirmaron que en las investigaciones no experimentales las variables

se observan únicamente estando imposibilitados de su manipulación, llevando a cabo el registro del fenómeno de estudio en su entorno natural, para luego analizarlo.

También, atendiendo al alcance temporal fue un estudio transeccional o transversal puesto que se recolectaron datos por única vez y en un solo momento. Al respecto, Huaire (2019) afirmó que las investigaciones transversales tienen como finalidad establecer la relación de variables solamente en un momento dado.

El Esquema se planteó de la manera siguiente:



Donde:

X_1 : Habilidades directivas

X_2 : Satisfacción laboral

\longrightarrow : Relación causal de X_1 sobre X_2

En lo que respecta al método de trabajo, en este estudio se hizo uso del método hipotético – deductivo, considerado relevante en el proceso de construcción de conocimientos. Se plantearon diversos supuestos para explicar el problema; luego, mediante las reglas de la deducción, se verificaron o comprobaron dichos supuestos a fin de aceptarlos o rechazarlos. Esto concuerda con lo afirmado por Schwarz (2017), al sostener que este es un método que permite plantear una hipótesis la cual debe ser probada por el investigador a lo largo del trabajo de investigación y que, una vez probada, permite deducir propiedades o características que pueden aplicarse al objeto de estudio.

3.2. Variables y operacionalización

Habilidades directivas.

Definición conceptual:

Whetten y Cameron (2011) definen estas habilidades como un conglomerado de recursos a través de los cuales los directivos llevan a la práctica su estilo, estrategia, herramientas y técnicas propias con el fin de generar resultados eficaces en una organización. Sostienen, que esta variable presenta características peculiares que le dan consistencia e identidad; tal es así, que se caracterizan porque son conductuales, controlables, desarrollables, interrelacionadas y sobrepuestas.

Definición operacional:

Las habilidades directivas se definen operacionalmente mediante sus componentes habilidades personales, interpersonales, grupales y comunicacionales. Las destrezas personales se miden a través de sus indicadores conocimiento de sí mismo, capacidad para manejar adecuadamente el estrés y las destrezas que muestra para solucionar de manera eficiente los problemas que se presenten. Las habilidades que muestra al relacionarse con otras personas o también interpersonales, se definen a través de sus indicadores empatía, motivación y manejo eficiente de conflictos. En cuanto a las habilidades del tipo grupal, se determinan a través de los siguientes indicadores: facultad para delegar funciones, adecuado trabajo en equipo y capacidad para liderar la institución. Las comunicacionales tienen como dimensiones respeto, participación e información.

Satisfacción laboral.

Definición conceptual

Chiavenato (2016), define la satisfacción laboral como la diferencia existente entre las recompensas que recibe el trabajador por su labor realizada y lo que dicho trabajador piensa que puede o debe recibir; esta diferencia determinará su satisfacción o insatisfacción con la labor que realiza.

Definición operacional

La variable en mención, se define operacionalmente mediante las dimensiones siguientes: satisfacción interna, medida con los indicadores satisfacción que le genera su propia labor, el trabajo que realiza, las oportunidades que le brinda su trabajo de superarse y de hacer las cosas que le gustan, su horario

de labores; satisfacción con los beneficios recibidos, medidos a través del salario mensual que percibe, oportunidad de promoción y formación, respeto de sus derechos, solución justa de problemas laborales; satisfacción con el lugar físico donde se desenvuelve, medido mediante la limpieza e higiene, el tamaño y espacio que dispone en el aula donde se desenvuelve, iluminación, ventilación y temperatura del ambiente donde trabaja; satisfacción con el nivel de participación, medido mediante el grado de autonomía para realizar su labor, participación en las decisiones institucionales, participación en las decisiones grupales, facilidades para desarrollar su potencial; satisfacción con el monitoreo, medido a través de las relaciones personales con sus directivos, supervisión que ejercen sobre su trabajo, regularidad con que es monitoreado, forma en que evalúan su trabajo, equidad en el trato que recibe y el acompañamiento que recibe de sus directivos.

3.3. Población, muestra y muestreo

La población estuvo conformada por el total de docentes que laboran en tres instituciones educativas del nivel secundaria pertenecientes a la Unidad de Gestión Educativa Local de Chepén. Considerando la población docente de cada una de estas instituciones educativas, el universo se conformará de ochenta elementos. Sobre el tema Varas (2010) afirmó que la población es el conjunto de todos los elementos a investigar, se caracteriza porque tienen una o más propiedades en común, se localizan en un mismo espacio y varían con el transcurrir del tiempo. Cuando es imposible observar a toda la población suele trabajarse con una parte a la cual se llama muestra, siendo la manera como seleccionarla el muestreo.

Según Córdova (2003), la muestra es una parte de la población, seleccionada de tal manera que sea representativa de ella, puesto que a través de dicha muestra se obtiene información relevante sobre la población de la cual proviene. El tamaño de la muestra utilizada para este estudio es de sesenta y seis docentes, cantidad obtenida mediante fórmula estadística, considerando un margen de error del 5 % y un nivel de confianza del 95 %. La fórmula aplicada y el tamaño de la muestra obtenida se presenta en los anexos.

Según Hernández et al. (2014), para elaborar una muestra se deben considerar dos aspectos, siendo el primero, determinar el tamaño de la muestra y luego, identificar los elementos que formaran parte de dicha muestra, para lo cual es necesario que todos los elementos de la población tengan la misma posibilidad de ser elegidos. En el presente estudio se utilizó una muestra probabilística, cuyo tamaño es de sesenta y seis docentes y para la selección de los elementos se utilizó el muestreo probabilístico por conglomerados o grupos.

La cantidad de docentes de cada institución educativa que participó del presente estudio, estuvo conformada de la manera siguiente:

Tabla 1

Distribución de la población

Institución Educativa	Nivel	Población	Amplitud	Muestra
Institución educativa 1	Secundaria	26	26*0,825	22
Institución educativa 2	Secundaria	27	27*0,825	22
Institución educativa 3	Secundaria	27	27*0,825	22
	Total	80		66

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta, utilizándose dos cuestionarios como instrumentos para obtener datos sobre las variables en estudio, los mismos que presentaron preguntas cerradas con opciones de respuesta múltiple, usando la escala de Likert. En relación al cuestionario, Vara (2010) sostiene que es un instrumento cuantitativo usado para recolectar la información de diversas situaciones o contextos; además, son muy flexibles y su validez depende de la claridad de sus preguntas y de lo pertinente que son sus alternativas de respuesta. En lo que respecta a la validez de los instrumentos, esta se logró mediante el juicio de expertos, contando con la evaluación de dos maestros con mención en la

especialidad y un doctor en educación, quienes determinaron el nivel de idoneidad de dichos cuestionarios, utilizando para ello una matriz de validación.

En cuanto a su confiabilidad, este se logró mediante la selección de dos instituciones educativas del sector público diferentes a las consideradas en el estudio, en las cuales, previa autorización de sus directivos, se aplicó el instrumento a manera de prueba piloto a un total de veinte docentes del nivel secundario y cuyos datos arrojados se analizaron estadísticamente a través del alfa de Cronbach, logrando obtenerse valores superiores al mínimo aceptado, es decir valores superiores a 0,70. Acerca de la escala de medición utilizada, esta fue tipo Likert, la misma que abarca un conjunto de preguntas expresadas en forma afirmativa, con la finalidad de medir la opinión o punto de vista del encuestado en tres, cinco o siete categorías (Creswell, 2005, citado en Hernández et al., 2014).

Tabla 2

Ficha técnica del cuestionario Habilidades directivas.

Ficha técnica
Nombre del instrumento: Cuestionario de habilidades directivas – HD.
Forma de aplicación: Individual.
Encuestados: Ochenta docentes.
Tiempo de aplicación: Quince días.
Objetivo: Conocer la percepción docente de las habilidades directivas donde laboran.
Número de ítems: Veinticinco.
Aplicación: La encuesta se aplicó a docentes participantes.

Tabla 3*Ficha técnica del cuestionario Satisfacción laboral.*

Ficha técnica
Nombre del instrumento: Cuestionario de Satisfacción laboral docente– SL.
Forma de aplicación: Individual.
Encuestados: Ochenta docentes.
Tiempo de aplicación: Quince días.
Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción laboral de los docentes que forman parte del universo en estudio.
Número de ítems: Veinticinco.
Aplicación: La encuesta se aplicó a docentes participantes.

Tabla 4*Baremo de las variables y dimensiones.*

Variable 1	Bajo	Medio	Alto
Habilidades directivas	25 – 58	59 – 92	93 – 125
D1: Habilidades personales.	7 – 16	17 – 26	27 – 35
D2: Habilidades interpersonales.	6 – 14	15 – 23	24 – 30
D3: Habilidades grupales.	6 – 14	15 – 23	24 – 30
D4: Habilidades comunicacionales.	6 – 14	15 – 23	24 – 30
Variable 2	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho
Satisfacción laboral docente	25 – 58	59 – 92	93 – 125
D1: Satisfacción interna.	5 – 11	12 – 18	19 – 25
D2: Satisfacción con beneficios recibidos.	5 – 11	12 – 18	19 – 25
D3: Satisfacción con el ambiente físico de trabajo.	5 – 11	12 – 18	19 – 25
D4: Satisfacción con el nivel de participación.	4 – 9	10 – 15	16 – 20
D5: Satisfacción con el monitoreo.	6 – 14	15 – 23	24 – 30

3.5. Procedimientos

El procedimiento seguido en el presente trabajo de investigación consistió en revisar teóricamente las variables, seleccionar la población y muestra, elaborar los instrumentos de recolección de datos, determinar la validación y confiabilidad de los instrumentos mediante expertos y fórmulas estadísticas; luego, charlas de sensibilización a los integrantes de la muestra previo a la aplicación de los cuestionarios, aplicación de los instrumentos, análisis y procesamiento de los datos en tablas estadísticas. En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, esta se determinó por el grado en que dicho instrumento produce resultados consistentes y coherentes, es decir, que al aplicar este instrumento repetidas veces al mismo sujeto produce siempre resultados iguales (Kerlinger, 2002, citado en Marroquín, 2008).

3.6. Método de análisis de datos

El análisis estadístico de los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos se efectuó mediante la computadora, utilizándose para el procesamiento y elaboración de las tablas estadísticas los programas Excel y SPSS. Además, se hicieron uso de medidas estadísticas para determinar la relación causal entre las variables que formaron parte del presente estudio.

3.7. Aspectos éticos

Para la investigación realizada, se respetaron los derechos de autor, según los estándares establecidos; también, se requirieron los permisos respectivos a directivos y docentes de instituciones educativas para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, cuya información obtenida se utilizó únicamente con fines investigativos, preservando el anonimato de los participantes y evitando la alteración de los mismos. Asimismo, se cumplió con las normas y reglas que la universidad emite para este tipo de actividades de carácter investigatoria.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

4.1.1. Descripción de las variables habilidades directivas y satisfacción laboral

En la tabla 5, se muestran los valores porcentuales de las variables habilidades directivas y satisfacción laboral, de un total de 66 docentes del nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. En dicha tabla, se observa la tendencia creciente de la variable habilidades directivas, de un nivel medio de 24,2 % (16) hasta llegar a un nivel alto correspondiente a un 72,7 % (48). En cuanto a satisfacción laboral, también, se puede observar el crecimiento notorio de esta variable, de un nivel indiferente con un 30,3 % (20), hasta llegar a un nivel satisfecho con un 69,7 % (46). Además, se observa una relación directa entre dichas variables de estudio, verificándose que, si la variable habilidades directivas se encuentra en un nivel medio 19,7 % (13), la satisfacción laboral se encuentra en el mismo porcentaje en un nivel indiferente; también, si la variable habilidades directivas está en un nivel alto 63,6 % (42), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho.

Tabla 5

Tabla cruzada de habilidades directivas y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	
Habilidades directivas	Bajo	0 0%	1 1,5%	1 1,5%	2 3,0%
	Medio	0 0%	13 19,7%	3 4,5%	16 24,2%
	Alto	0 0%	6 9,1%	42 63,6%	48 72,7%
Total		0 0%	20 30,3%	46 69,7%	66 100,0%

4.1.2. Descripción de las dimensiones de habilidades directivas y satisfacción laboral

4.1.2.1. Habilidades directivas personales y satisfacción laboral

En la tabla 6, se muestran los valores porcentuales de habilidades directivas personales y satisfacción laboral, de un total de 66 docentes del nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. En dicha tabla, se observa la tendencia creciente de la dimensión habilidades directivas personales, de un nivel medio de 16,7 % (11) hasta llegar a un nivel alto correspondiente a un 80,3 % (53). En cuanto a satisfacción laboral, también, se puede observar el crecimiento notorio de esta variable, pasando de un nivel indiferente con un 30,3 % (20), hasta llegar a un nivel satisfecho con un 69,7 % (46). Además, se observa una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas personales se encuentra en un nivel medio 15,2 % (10), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas personales está en un nivel alto 66,7 % (44), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho.

Tabla 6

Habilidades directivas personales y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	
Habilidades directivas personales	Bajo	0 0%	1 1,5%	1 1,5%	2 3,0%
	Medio	0 0%	10 15,2%	1 1,5%	11 16,7%
	Alto	0 0%	9 13,6%	44 66,7%	53 80,3%
Total		0 0%	20 30,3%	46 69,7%	66 100,0%

4.1.2.2. Habilidades directivas interpersonales y satisfacción laboral

En la tabla 7, se muestran los valores porcentuales de habilidades directivas interpersonales y satisfacción laboral, de un total de 66 docentes del nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. En dicha tabla, se observa la tendencia creciente de la dimensión habilidades directivas interpersonales, de un nivel medio de 25,8 % (17) hasta llegar a un nivel alto correspondiente a un 71,2 % (47). En cuanto a satisfacción laboral, también, se puede observar el crecimiento notorio de esta variable, pasando de un nivel indiferente con un 30,3 % (20), hasta llegar a un nivel satisfecho con un 69,7 % (46). Además, se observa una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas interpersonales se encuentra en un nivel medio 16,7 % (11), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas interpersonales está en un nivel alto 60,6 % (40), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho.

Tabla 7

Habilidades directivas interpersonales y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			
		Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Total
Habilidades directivas interpersonales	Bajo	0	2	0	2
		0%	3,0%	0,0%	3,0%
	Medio	0	11	6	17
		0%	16,7%	9,1%	25,8%
	Alto	0	7	40	47
		0%	10,6%	60,6%	71,2%
Total		0	20	46	66
		0%	30,3%	69,7%	100,0%

4.1.2.3. Habilidades directivas grupales y satisfacción laboral

En la tabla 8, se muestran los valores porcentuales de habilidades directivas grupales y satisfacción laboral, de un total de 66 docentes del nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. En dicha tabla, se observa la tendencia creciente de la dimensión habilidades directivas grupales la cual pasa de un nivel medio de 31,8 % (21) hasta llegar a un nivel alto correspondiente a un 66,7 % (46). En cuanto a satisfacción laboral, también, se puede observar el crecimiento notorio de esta variable, pasando de un nivel indiferente con un 30,3 % (20), hasta llegar a un nivel satisfecho con un 69,7 % (46). En cuanto a la relación existente, se observa una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas grupales se encuentra en un nivel medio 24,2 % (16), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, en la tabla se puede llegar a corroborar que, si la dimensión habilidades directivas grupales está en un nivel alto con un 60,6 % (40), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho.

Tabla 8

Habilidades directivas grupales y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			Total
		Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	
Habilidades directivas grupales	Bajo	0	0	1	1
		0%	0,0%	1,5%	1,5%
	Medio	0	16	5	21
		0%	24,2%	7,6%	31,8%
	Alto	0	4	40	44
		0%	6,1%	60,6%	66,7%
Total		0	20	46	66
		0%	30,3%	69,7%	100,0%

4.1.2.4. Habilidades directivas comunicacionales y satisfacción laboral

En la tabla 9, se muestran los valores porcentuales de habilidades directivas comunicacionales y satisfacción laboral, de un total de 66 docentes del nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022. En dicha tabla, se observa la tendencia creciente de la dimensión habilidades directivas comunicacionales, de un nivel medio de 30,3 % (20) hasta llegar a un nivel alto correspondiente a un 71,2 % (47). En cuanto a satisfacción laboral, también, se puede observar el crecimiento notorio de esta variable, pasando de un nivel indiferente con un 30,3 % (20), hasta llegar a un nivel satisfecho con un 69,7 % (46). Además, se observa una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas comunicacionales se encuentra en un nivel medio 21,2 % (14), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas comunicacionales está en un nivel alto 59,1 % (39), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho.

Tabla 9

Habilidades directivas comunicacionales y satisfacción laboral

		Satisfacción laboral			
		Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Total
Habilidades directivas comunicacionales	Bajo	0	0	1	1
		0%	0,0%	1,5%	1,5%
	Medio	0	14	6	20
		0%	21,2%	9,1%	30,3%
	Alto	0	6	39	45
		0%	9,1%	59,1%	68,2%
Total		0	20	46	66
		0%	30,3%	69,7%	100,0%

4.2. Resultados inferenciales

En lo referente al análisis inferencial, para determinar si los datos correspondientes a las variables y dimensiones en estudio provienen o no de una distribución normal con la finalidad de poder determinar el tipo de prueba estadística a utilizar, se aplicó la prueba de Kolmogorov–Smirnov. Esta prueba de significancia, se aplica cuando el tamaño de la muestra es mayor a 50 elementos y permite identificar si los datos provenientes de dicha muestra tienen una distribución normal; así, si el valor de significancia obtenido es menor de 0,05, se concluye que las variables y dimensiones en estudio no siguen una distribución normal y por lo tanto puede aplicarse la prueba de regresión lineal ordinal, entre otras (Saldaña, 2016). Según los resultados de la tabla de ajuste de modelos de este estudio, se obtuvo una significancia menor a 0,05 (ver anexo 7), concluyendo que las variables y dimensiones no presentan una distribución normal por lo que, para la contrastación de hipótesis se puede hacer uso de la prueba de regresión logística ordinal.

Especificaciones del modelo de regresión logística ordinal.

Para situaciones en las que se pretende explicar la probabilidad p de ocurrencia de un suceso de interés por medio de valores de ciertas variables independientes se utilizan los modelos logísticos. Cuando estos eventos cuya probabilidad a explicar corresponden a variables categóricas ordinales, se recomienda el uso de la regresión logística ordinal (Llinás, 2006, como se cita en Heredia et al., 2014).

Consideraciones para la prueba de hipótesis.

Para tomar decisiones estadísticas se requieren de dos hipótesis, una nula y la otra alterna, ambas referidas a un determinado parámetro. La prueba de una hipótesis estadística es un proceso que conduce a aceptar o rechazar la hipótesis nula H_0 , en contraposición de la hipótesis alterna H_1 , tomando como base una muestra aleatoria, seleccionada de una población en estudio (Córdova, 2003). La hipótesis nula es la primera hipótesis que se plantea y afirma lo contrario de lo que se quiere probar, por lo que se formula con la intención de rechazarla. Al ser rechazada, se acepta la hipótesis alterna, siendo esta una suposición contraria a la

hipótesis nula, por tanto, la hipótesis alterna es diferente a la hipótesis nula y expresa lo que es factible, es decir, constituye la hipótesis de investigación (Pérez, 2005).

Decisión estadística.

Según Córdova (2003), la hipótesis nula se rechaza si $p < \alpha$, siendo α el nivel de significancia, el cual se fija generalmente en 0,05. El nivel de significancia α se refiere a la probabilidad de cometer el error de rechazar la hipótesis nula H_0 , cuando esta no debería ser rechazada por ser verdadera.

Regla de decisión para la prueba de hipótesis.

$\alpha > 0,05$: No se rechaza la H_0 .

$\alpha < 0,05$: Se rechaza la H_0 .

Valores de la Pseudo R cuadrado para determinar la bondad de ajuste.

El coeficiente de determinación de Cox y Snell se utiliza para predecir la proporción de varianza de la variable dependiente explicada por las variables predictoras. Su valor fluctúa entre 0 y 1, sin llegar en la práctica a 1. El coeficiente de Nagelkerke es una transformación del coeficiente de Cox y Snell, siendo un estadígrafo que corrige la escala del estadístico para abarcar el rango completo de 0 a 1 (Díaz, 2017). Mc Fadden es un indicador de bondad muy similar a los dos coeficientes de determinación analizados y para el análisis de regresión ordinal los valores óptimos deben estar entre 0,2 a 0,4 (Train, 2014).

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

H_0 : Las habilidades directivas no inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Ha: Las habilidades directivas inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Tabla 10

Ajuste del modelo para la hipótesis general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	393,877			
Final	213,823	180,055	31	0,000

De acuerdo a los resultados mostrados, se observa que la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud indica que el modelo de regresión logística es significativo ($x^2 = 393,877$; $p < 0,05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 , concluyéndose que las habilidades directivas influyen significativamente en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones estatales de Chepén.

Tabla 11

Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis general

Cox y Snell	0,935
Nagelkerke	0,936
McFadden	0,399

Según lo mostrado y de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado mostrados se observa un coeficiente de Cox y Snell de 0,935; un coeficiente de Nagelkerke de 0,936 y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 0,399. Por tanto, según los valores obtenidos, estadísticamente se puede afirmar que las habilidades directivas influyen en un 93,5 % y 93,6 % en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones secundarias de Chepén.

Hipótesis específica 1

Ho: Las habilidades directivas personales no inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Ha: Las habilidades directivas personales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Tabla 12

Ajuste del modelo para la hipótesis específica 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	322,602			
Final	250,863	71,739	16	0,000

De acuerdo a los resultados mostrados, se observa que la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud indica que el modelo de regresión logística es significativo ($x^2 = 322,602$; $p < 0,05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula Ho, concluyéndose que las habilidades directivas personales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones estatales de Chepén.

Tabla 13

Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 1

Cox y Snell	0,663
Nagelkerke	0,663
McFadden	0,159

Según lo mostrado y de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado mostrados se observa un coeficiente de Cox y Snell de 0,663; un coeficiente de Nagelkerke de 0,663 y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 0,159. Por tanto, según los valores obtenidos, estadísticamente se puede afirmar que las habilidades directivas personales influyen en un 66,3 % en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones secundarias de Chepén.

Hipótesis específica 2

Ho: Las habilidades directivas interpersonales no inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022

Ha: Las habilidades directivas interpersonales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Tabla 14

Ajuste del modelo para la hipótesis específica 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	320,661			
Final	178,978	141,683	15	0,000

De acuerdo a los resultados mostrados, se observa que la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud indica que el modelo de regresión logística es significativo ($x^2 = 320,661$; $p < 0,05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula Ho, concluyéndose que las habilidades directivas interpersonales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones estatales de Chepén.

Tabla 15*Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 2*

Cox y Snell	0,883
Nagelkerke	0,884
McFadden	0,314

Según lo mostrado y de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado mostrados se observa un coeficiente de Cox y Snell de 0,883; un coeficiente de Nagelkerke de 0,884 y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 0,314. Por tanto, según los valores obtenidos, estadísticamente se puede afirmar que las habilidades directivas interpersonales influyen en un 88,3 % y 88,4 % en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones secundarias de Chepén.

Hipótesis específica 3

Ho: Las habilidades directivas grupales no inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Ha: Las habilidades directivas grupales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Tabla 16*Ajuste del modelo para la hipótesis específica 3*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	332,237			
Final	244,331	87,905	15	0,000

De acuerdo a los resultados mostrados, se observa que la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud indica que el modelo de regresión logística es significativo ($x^2 = 332,237$; $p < 0,05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 , concluyéndose que las habilidades directivas grupales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones estatales de Chepén.

Tabla 17

Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 3

Cox y Snell	0,736
Nagelkerke	0,737
McFadden	0,195

Según lo mostrado y de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado mostrados se observa un coeficiente de Cox y Snell de 0,736; un coeficiente de Nagelkerke de 0,737 y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 0,195. Por tanto, según los valores obtenidos, estadísticamente se puede afirmar que las habilidades directivas grupales influyen en un 73,6 % y 73,7 % en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones secundarias de Chepén.

Hipótesis específica 4

H_0 : Las habilidades directivas comunicacionales no inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

H_a : Las habilidades directivas comunicacionales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

Tabla 18*Ajuste del modelo para la hipótesis específica 4*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	314,595			
Final	163,288	151,307	15	0,000

De acuerdo a los resultados mostrados, se observa que la prueba de contraste del logaritmo de verosimilitud indica que el modelo de regresión logística es significativo ($x^2 = 314,595$; $p < 0,05$), por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 , concluyéndose que las habilidades directivas comunicacionales influyen significativamente en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones estatales de Chepén.

Tabla 19*Pseudo coeficientes R cuadrado sobre la hipótesis específica 4*

Cox y Snell	0,899
Nagelkerke	0,900
McFadden	0,335

Según lo mostrado y de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado mostrados se observa un coeficiente de Cox y Snell de 0,899; un coeficiente de Nagelkerke de 0,900 y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 0,335. Por tanto, según los valores obtenidos, estadísticamente se puede afirmar que las habilidades directivas comunicacionales influyen en un 89,5 % y 90,0 % en la satisfacción laboral de los docentes del nivel secundaria de tres instituciones secundarias de Chepén.

V. DISCUSIÓN

Realizadas las mediciones estadísticas correspondientes se logró constatar que las variables y dimensiones presentes en los objetivos tanto general como específicos no presentaron una distribución normal por lo que fue posible aplicar la prueba de regresión logística ordinal. Con respecto al objetivo general que buscó determinar el nivel de incidencia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral docente, se llegó a plantear dos hipótesis, una nula que negaba la incidencia de la primera variable sobre la segunda y una alterna que aceptaba dicha incidencia. Aplicada la prueba de ajuste del modelo indicado se obtuvo una significancia menor a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna, llegándose a evidenciar que el modelo predice la probabilidad de ocurrencia de la satisfacción laboral de los docentes participantes del estudio. Además, de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado obtenidos se deduce que el modelo de regresión ordinal resulta adecuado para explicar la satisfacción laboral docente, observándose un coeficiente de Cox y Snell de 93,5 %, un coeficiente de Nagelkerke de 93,6 % y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 39,9%. Por tanto, según los resultados alcanzados estadísticamente, se puede afirmar que las habilidades directivas inciden en la satisfacción laboral de los docentes. Esta tendencia, también se percibe en los resultados descriptivos obtenidos donde se observa una relación directa entre dichas variables de estudio, verificándose que, si la variable habilidades directivas se encuentra en un nivel medio 19,7 % (13), la satisfacción laboral se encuentra en el mismo porcentaje en un nivel indiferente; también, si la variable habilidades directivas está en un nivel alto 63,6 % (42), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho. Los hallazgos concuerdan con los obtenidos por Rodríguez (2017) quien mediante la prueba de regresión simple llegó a determinar una relación alta entre las variables habilidades directivas y satisfacción laboral con un nivel de significancia menor a 0,05. Además, al obtener un R² de 0,701, permitió concluir que las habilidades directivas influyeron en un 70,1% sobre la satisfacción laboral, aceptando por lo tanto que las habilidades directivas se relacionan e influyen positivamente en la

satisfacción laboral de los docentes. Esto se sustenta con lo afirmado por Gavilánez (2019) al sostener que las habilidades directivas se definen como un conjunto de desempeños que caracterizan a las personas calificadas, competentes, eficaces, entrenadas y que con su actuar contribuyen al bienestar de la comunidad laboral, al buen clima organizacional y por ende a la satisfacción de sus dirigidos. Esto es concordante con lo expresado por Chávez y Arizpe (2019), quienes sostienen que las habilidades directivas son fundamentales para una adecuada administración escolar y ponerlas en práctica coadyuvan al proceso educacional haciendo que el sistema funcione de la mejor manera, poniendo en práctica su suficiencia intelectual, moral y comprometiendo a su personal docente en los logros a alcanzar. De todo lo expresado se puede afirmar que las habilidades directivas inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes; puesto que, un directivo que muestra con suficiencia sus competencias personales y profesionales es capaz de establecer metas y objetivos institucionales claros y precisos, comprometiendo a todo el personal en el logro de dichas metas; también, es capaz de proveer estímulos intelectuales a sus docentes, ya que, de acuerdo a los estudiosos de las teorías motivacionales, el ser humano necesita siempre ser motivado ya sea de manera personal o profesionalmente. En este aspecto, es imprescindible que el directivo cuente con una amplia formación profesional preocupándose en todo momento por su personal, ya que un trabajador que percibe un trato justo y equitativo es un trabajador satisfecho de su labor.

En relación al primer objetivo específico que buscó determinar el nivel de incidencia de la dimensión habilidades directivas personales en la satisfacción laboral docente, se llegó a plantear dos hipótesis, una nula que negaba la incidencia de la dimensión mencionada sobre la variable dependiente y una alterna que aceptaba dicha incidencia. Aplicada la prueba de ajuste del modelo indicado se obtuvo una significancia menor a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna, llegándose a evidenciar que el modelo predice la probabilidad de ocurrencia de la satisfacción laboral de los docentes participantes del estudio. Además, de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado obtenidos se deduce que el modelo de regresión ordinal resulta adecuado

para explicar la satisfacción laboral docente, observándose un coeficiente de Cox y Snell de 66,3 %, un coeficiente de Nagelkerke de 66,3 % y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 15,9%. Por tanto, según los resultados alcanzados estadísticamente, se puede afirmar que las habilidades directivas personales inciden en la satisfacción laboral de los docentes. Estos resultados, también se perciben en los valores descriptivos obtenidos, donde se observó una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas personales se encuentra en un nivel medio 15,2 % (10), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas personales está en un nivel alto 66,7 % (44), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho. Los hallazgos concuerdan con los obtenidos por Rodríguez (2017) quien mediante la prueba de regresión simple llegó a determinar una relación alta entre la dimensión habilidades directivas personales y satisfacción laboral con un nivel de significancia menor a 0,05. Además, al obtener un R² de 0,629, permitió concluir que las habilidades directivas personales influyeron en un 62,9 % sobre la satisfacción laboral, aceptando por lo tanto que dicha dimensión se relaciona e influye positivamente en la satisfacción laboral de los docentes. Esto se sustenta con lo afirmado por Whetten y Cameron (2011) al sostener que las habilidades directivas personales se refieren a aquellas competencias propias de cada uno y que permiten al directivo saber adaptarse al entorno donde se desenvuelve siendo capaces de organizarlo y dirigirlo adecuadamente de tal manera que genere una actitud de satisfacción en sus dirigidos. Esto es concordante con lo expresado por Koontz y Weihrich (2004), quienes sostienen que las habilidades directivas personales son necesarias para un buen manejo y satisfacción del grupo, siendo capaces de reconocer las emociones, necesidades y motivaciones de sus dirigidos. De todo lo expresado se puede afirmar que las habilidades directivas personales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes; puesto que, un directivo con un conocimiento adecuado de sí mismo, que, además, sabe distribuir y administrar adecuadamente el tiempo, conllevando de la mejor manera el estrés que la labor encomendada le genera y sobre todo tiene claro cuáles son las metas

y prioridades de la organización que dirige, tendrá siempre la certeza de encontrar el apoyo decidido de sus docentes, puesto que percibirán en él una personalidad equilibrada, empática, honesta, trabajadora y competente.

En lo que respecta al segundo objetivo específico que buscó determinar el nivel de incidencia de la dimensión habilidades directivas interpersonales en la satisfacción laboral docente, se llegó a plantear dos hipótesis, una nula que negaba la incidencia de la dimensión mencionada sobre la variable dependiente y una alterna que aceptaba dicha incidencia. Aplicada la prueba de ajuste del modelo indicado se obtuvo una significancia menor a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna, llegándose a evidenciar que el modelo predice la probabilidad de ocurrencia de la satisfacción laboral de los docentes participantes del estudio. Además, de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado obtenidos se deduce que el modelo de regresión ordinal resulta adecuado para explicar la satisfacción laboral docente, observándose un coeficiente de Cox y Snell de 88,4 %, un coeficiente de Nagelkerke de 88,4 % y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 31,4 %. Por tanto, según los resultados alcanzados estadísticamente, se puede afirmar que las habilidades directivas interpersonales inciden en la satisfacción laboral de los docentes. Estos resultados, también se perciben en los valores descriptivos obtenidos, donde se observó una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas interpersonales se encuentra en un nivel medio 16,7 % (11), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas interpersonales está en un nivel alto 66,6 % (40), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho. Los hallazgos concuerdan con los obtenidos por Rodríguez (2017) quien mediante la prueba de regresión simple llegó a determinar una relación alta entre la dimensión habilidades directivas interpersonales y satisfacción laboral con un nivel de significancia menor a 0,05. Además, al obtener un R² de 0,678; permitió concluir que las habilidades directivas personales influyeron en un 67,8 % sobre la satisfacción laboral, aceptando por lo tanto que dicha dimensión se relaciona e influye positivamente en la satisfacción laboral de

los docentes. Esto se sustenta con lo afirmado por Madrigal (2009) al sostener que el desarrollo de las habilidades interpersonales lo convierte en un directivo competente al interactuar con los demás, siendo capaz de manejar adecuadamente los conflictos, la motivación, la comunicación, así como el grado de poder e influencia en sus dirigidos, contribuyendo de manera positiva al grupo en bien del logro de los objetivos institucionales. También llamadas competencias sociales, el desarrollo de estas habilidades interpersonales permiten que el directivo pueda usar los recursos con que dispone con eficiencia y eficacia para así lograr una buena satisfacción y una contribución y participación activa en los grupos, las comunidades y la sociedad en general a la que pertenece (Katz y McClellan, 1997, citado en López et. al., 2004). De todo lo expresado se puede afirmar que las habilidades directivas interpersonales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes; considerando que en las competencias interpersonales interactúan variables cognitivas, comportamentales y afectivas, estas se van desarrollando y aprendiendo a lo largo del proceso de socialización y se evidencian al momento que el individuo interactúa con los demás al realizar determinadas tareas exigidas. En la medida que todo directivo debe conocer a sus docentes a fin de comprenderlo y apoyarlo para de esta manera alcanzar los objetivos organizacionales propuestos, el tener un buen conocimiento de las habilidades interpersonales es esencial.

En lo que respecta al tercer objetivo específico que buscó determinar el nivel de incidencia de la dimensión habilidades directivas grupales en la satisfacción laboral docente, se llegó a plantear dos hipótesis, una nula que negaba la incidencia de la dimensión mencionada sobre la variable dependiente y una alterna que aceptaba dicha incidencia. Aplicada la prueba de ajuste del modelo indicado se obtuvo una significancia menor a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna, llegándose a evidenciar que el modelo predice la probabilidad de ocurrencia de la satisfacción laboral de los docentes participantes del estudio. Además, de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado obtenidos se deduce que el modelo de regresión ordinal resulta adecuado para explicar la satisfacción laboral docente, observándose un coeficiente de Cox y Snell de 73,6 %, un coeficiente de Nagelkerke de 73,7 % y un porcentaje ajustado

de McFadden del valor de 19,5 %. Por tanto, según los resultados alcanzados estadísticamente, se puede afirmar que las habilidades directivas grupales inciden en la satisfacción laboral de los docentes. Estos resultados, también se perciben en los valores descriptivos obtenidos, donde se observó una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas grupales se encuentra en un nivel medio 24,2 % (16), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas grupales está en un nivel alto 60,6 % (40), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho. Los hallazgos concuerdan con los obtenidos por Rodríguez (2017) quien mediante la prueba de regresión simple llegó a determinar una relación alta entre la dimensión habilidades directivas grupales y satisfacción laboral con un nivel de significancia menor a 0,05. Además, al obtener un R² de 0,608; permitió concluir que las habilidades directivas grupales influyeron en un 60,8 % sobre la satisfacción laboral, aceptando por lo tanto que dicha dimensión se relaciona e influye positivamente en la satisfacción laboral de los docentes. Esto se sustenta con lo afirmado por Whetten y Cameron (2011) al sostener que las habilidades directivas grupales se ponen en evidencia cuando se lidera equipos de trabajo; además, estas habilidades se visualizan en el directivo al reconocer las habilidades y potencialidades de sus integrantes, considerar el esfuerzo del equipo, motivar y facilitar a fin de conseguir lo mejor de cada uno de ellos para de esta manera alcanzar los objetivos institucionales planteados. También, es necesario citar a Chiavenato (2004) quien sostiene que los equipos no surgen por casualidad ni su productividad se obtiene de manera automática; es necesario saber conducirlos y administrarlo, así como tener iniciativa para ir mejorándolos continuamente, de ahí que los líderes que lo dirigen deben desarrollar habilidades para crearlos, organizarlos y conservarlos. De todo lo expresado se puede afirmar que las habilidades directivas grupales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, puesto que un directivo conocedor de las diferentes capacidades y potencialidades de sus docentes, es capaz de comprometer a su personal promoviendo la participación activa y la sana convivencia dentro del equipo de trabajo, siendo un líder que orienta y conduce el

trabajo docente de manera coordinada y consensuada, lo cual genera en sus integrantes satisfacción con lo que hacen y en las relaciones con sus jefes.

En lo concerniente al cuarto objetivo específico que buscó determinar el nivel de incidencia de la dimensión habilidades directivas comunicacionales en la satisfacción laboral docente, se llegó a plantear dos hipótesis, una nula que negaba la incidencia de la dimensión mencionada sobre la variable dependiente y una alterna que aceptaba dicha incidencia. Aplicada la prueba de ajuste del modelo indicado se obtuvo una significancia menor a 0,05, por lo que se rechazó la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna, llegándose a evidenciar que el modelo predice la probabilidad de ocurrencia de la satisfacción laboral de los docentes participantes del estudio. Además, de acuerdo a los valores de los Pseudo coeficientes R cuadrado obtenidos se deduce que el modelo de regresión ordinal resulta adecuado para explicar la satisfacción laboral docente, observándose un coeficiente de Cox y Snell de 89,9 %, un coeficiente de Nagelkerke de 90,0 % y un porcentaje ajustado de McFadden del valor de 33,5 %. Por tanto, según los resultados alcanzados estadísticamente, se puede afirmar que las habilidades directivas comunicacionales inciden en la satisfacción laboral de los docentes. Estos resultados, también se perciben en los valores descriptivos obtenidos, donde se observó una relación directa entre dichas variantes, verificándose que, si la dimensión habilidades directivas comunicacionales se encuentra en un nivel medio 21,2 % (14), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel indiferente; también, si la dimensión habilidades directivas comunicacionales están en un nivel alto 59,1 % (39), la satisfacción laboral se encuentra, en el mismo porcentaje, en un nivel satisfecho. Los hallazgos concuerdan con los obtenidos por Rodríguez (2017) quien mediante la prueba de regresión simple llegó a determinar una relación alta entre la dimensión habilidades directivas comunicacionales y satisfacción laboral con un nivel de significancia menor a 0,05. Además, al obtener un R² de 0,696, permitió concluir que las habilidades directivas comunicacionales influyeron en un 69,6 % sobre la satisfacción laboral, aceptando por lo tanto que dicha dimensión se relaciona e influye positivamente en la satisfacción laboral de los docentes. Esto se sustenta con lo afirmado por Koontz y Wehrich (2004), al

sostener que las habilidades comunicacionales adquiridas por los directivos son esenciales para comunicarse de manera clara y sin ambigüedades ya sea de manera formal o informal dentro del grupo de trabajo. Además de claridad, la comunicación demanda empatía, es decir, la capacidad para comprender los sentimientos de los docentes y de saber manejar las circunstancias emocionales que la comunicación genera. En concordancia con lo expresado, Robbins (2004), sostiene que las habilidades directivas comunicacionales son tan importantes que una mala comunicación es la causa más común de conflictos dentro de las organizaciones; debido a que las personas pasan la mayor parte de su vigilia comunicándose, ya sea leyendo, escuchando, hablando, escribiendo, es posible concluir que la calidad de la comunicación favorece o entorpece el desempeño sobresaliente de los grupos y su satisfacción de los que lo forman. Guarda singular relevancia lo expresado por Chiavenato (2016) quien resalta la trascendencia de la comunicación en la marcha adecuada de una institución al sostener que el trabajo en equipo siempre exige que exista una comunicación intensa y de la forma como se lleva a cabo esta comunicación depende el desempeño y la satisfacción de sus integrantes. De todo lo expresado se puede afirmar que las habilidades directivas comunicacionales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes; puesto que, una relación basada en una comunicación con claridad, empatía, oportunamente, respeto, cordialidad, escucha activa, entre otras, permitirá que los grupos adquieran su mejor desempeño, con docentes satisfechos en las relaciones con sus directivos, dando lo mejor de sí en bien de la institución donde se desenvuelven profesionalmente.

VI. CONCLUSIONES

Primera:

Las habilidades directivas inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, lo cual queda demostrado con los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales obtenidos. Además, un directivo que muestra con suficiencia sus competencias personales y profesionales es capaz de establecer metas y objetivo institucionales claros y precisos, comprometiendo a todo el personal docente en el logro de dichas metas.

Segunda:

Las habilidades directivas personales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, lo cual queda demostrado con los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales obtenidos. Además, un directivo competente tendrá siempre la certeza de encontrar el apoyo decidido de sus docentes, puesto que percibirán en él una personalidad equilibrada, empática, honesta, trabajadora y competente, sintiéndose satisfechos con su labor.

Tercera:

Las habilidades directivas interpersonales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, lo cual queda demostrado con los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales obtenidos. Además, un directivo conocedor de sus habilidades interpersonales y la de sus docentes, será capaz de comprenderlos y apoyarlos en el logro de los objetivos organizacionales.

Cuarta:

Las habilidades directivas grupales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, lo cual queda demostrado con los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales obtenidos. Además, un directivo que orienta y conduce el trabajo en equipo de manera coordinada y consensuada, genera en sus docentes satisfacción con lo que hacen.

Quinta:

Las habilidades directivas comunicacionales inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, lo cual queda demostrado con los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales obtenidos. Además, un directivo que comunica con claridad, empatía, oportunamente, respeto, cordialidad, escucha activa, entre otras, logra obtener docentes satisfechos en las relaciones con sus directivos.

VII. RECOMENDACIONES

Primera:

Al personal directivo de las instituciones educativas del nivel secundario participantes del presente estudio, sugerirles que sigan realizando estudios de perfeccionamiento y capacitación en habilidades directivas lo cual redundará de manera significativa en la buena marcha institucional y en la satisfacción de sus docentes. Directivos competentes intelectual y moralmente se preocupan en todo momento por su personal y un docente que percibe un trato justo y equitativo, es un trabajador satisfecho con su labor.

Segunda:

Al personal directivo de las instituciones educativas del nivel secundario participantes del presente estudio, que sigan actualizándose y practicando, en todo momento, en las relaciones con sus docentes sus habilidades personales, ya que un directivo que tiene un adecuado manejo de sí mismo y se autoconoce, es percibido como una persona equilibrada, empática, honesta, trabajadores y competente; recibiendo el apoyo, la aprobación y satisfacción de sus dirigidos.

Tercera:

Al personal directivo de las instituciones educativas del nivel secundario participantes del presente estudio, que sigan actualizándose y practicando, en todo momento, en las relaciones con sus docentes sus habilidades interpersonales, las cuales son esenciales para una adecuada convivencia escolar, ya que en ellas interactúan variables cognitivas, comportamentales y afectivas, las cuales se evidencian en cada situación al interactuar con los demás.

Cuarta:

Al personal directivo de las instituciones educativas del nivel secundario participantes del presente estudio, que sigan actualizándose y practicando, en todo momento, en las relaciones con sus docentes sus habilidades grupales, a través de

las cuales permita lograr la participación activa y la sana convivencia dentro del equipo de trabajo, conduciéndolo de manera coordinada y consensuada, generando en sus integrantes satisfacción en lo que hacen.

Quinta:

Al personal directivo de las instituciones educativas del nivel secundario participantes del presente estudio, que sigan actualizándose y practicando, en todo momento, en las relaciones con sus docentes sus habilidades comunicacionales, consideradas esenciales para la buena marcha institucional, ya que de ellas depende el óptimo o deficiente desempeño, así como la satisfacción o insatisfacción de sus docentes. Conocido es, que una relación laboral basada en una comunicación con claridad, empatía, oportunamente, respeto, cordialidad, escucha activa, entre otras, permitirá que los grupos adquieran su mejor desempeño, con docentes satisfechos en las relaciones con sus directivos, dando lo mejor de sí en bien de la institución donde se desenvuelven profesionalmente.

REFERENCIAS

- Alcívar, J. (2019). *Habilidades directivas y la gestión de talento humano en una institución educativa de Guayaquil – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56610>
- Alcon, N. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector Caño Nuevo del municipio Tinaquillo, Estado Cojedes*. [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo]. <https://acortar.link/wjpsZh>
- Alvarado, D. (2020). *Gestión educativa y satisfacción laboral en la Escuela “José Joaquín de Olmedo” Daule, Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/60708>
- Ascón, J., García, M. y Lajara, A. (2019). *Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES)*. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3), e5. <https://acortar.link/ITAlh3>
- Bateman, T. y Snell, S. (2015) *Administration. Leadership and collaboration in a competitive world*. Mac Graw Hill. <https://acortar.link/6qpU5z>
- Bromley, Y. (2020). *Habilidades directivas y felicidad laboral en el engagement docente de la RED N° 04, S.J.L. 2020*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46645>
- Chávez, J. y Arizpe, M. (2019). *Habilidades directivas en educación*. [http://www.spentamexico.org/v14-n2/A24.14\(2\)373-381.pdf](http://www.spentamexico.org/v14-n2/A24.14(2)373-381.pdf)
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. (2ª Ed.) Mc Graw Hill. <https://acortar.link/GCgepL>
- Córdova, M. (2003). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. Editorial Moshera.

- Díaz, V. (2017). *Regresión logística y decisiones clínicas*. *Nutrición Hospitalaria*.
<https://dx.doi.org/10.20960/nh.1468>
- Duana, D. y Morales, D. (2017). *Habilidades directivas*. Boletín Científico De Las Ciencias Económico Administrativas Del ICEA.
<https://doi.org/10.29057/icea.v5i9.2133>
- Espinola, V. (2017). *Leadership for school improvement in vulnerable schools: leadership practices associated to goal achievement*. <https://cutt.ly/1ZunGq7>
- Fisk, R. (2005). *Designing a corporate identity*. An internal perspective.
<https://cutt.ly/6ZuEnJU>
- Garazi, A., Moriano, J. y Molero, F. (2013). *Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction*.
<https://doi.org/10.5093/tr2013a7>
- Gavilánez, P., Higuera, M., Oviedo, L., y Jacome, V. (2019). *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. Recimundo.
<https://doi.org/10.26820>
- Goyal, M. (2013). *Importance of Interpersonal Skills at Workplace*. International Indexed & Refereed Journal. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12605>
- Harris, A. y Chapman, C. (2012). *Democratic leadership for school improvement in challenging contexts*. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*. <http://goo.gl/jP1mFX>.
- Heredía, J., Rodríguez, A. y Vilalta, J. (2014). *Predicción del rendimiento en un sujeto mediante regresión logística ordinal*. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052014000100009>
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ª Ed.). McGraw-Hill.
- Huaire, E. (2019). *Método de investigación*. *Material de clase*.
<https://cutt.ly/wZumAWC>

- Koontz, H. y Wehrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global y empresarial*. (12ª Ed.) Mc Graw Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. (14ª Ed.) Mc Graw Hill.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Marketing. An introduction*.
<https://cutt.ly/hZuQeA4>
- López, N., Iriarte, C. y Gonzáles, M. (2004). *Aproximación y revisión del concepto competencia social*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=866882>
- Levanon, G., Lui, A., Li, A. y Rong, C. (2021). *Job Satisfaction 2021: Job satisfaction remains high even in the midst of the pandemic and economic chaos*
<https://acortar.link/l3xk0Y>
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas*. (2ª Ed.) Pearson Educación.
- Marín, M. (2020). *Habilidades directivas y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Primaria N°2084, Carabayllo, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59515>
- Marín, H. y Placencia, M. (2017) *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización. Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42-52. <https://acortar.link/ndj6Fq>
- McClelland, D. (2010). *The achieving society*. Van Nostrand.
<https://cutt.ly/eZuQCkM>
- Meliá, J. y Peiró, J. (1999). *Cuestionario de satisfacción laboral, S20/23*.
<https://cutt.ly/AZuQ9KS>
- OREAL (2006). *PRELAC: un trayecto regional hacia la educación para todos*. Revista Prelac, no. 0, 2004-no. 3. <https://acortar.link/0SP7bJ>

- Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L. y Merchan V. (2019). *Habilidades directivas fundamentales en la administración pública*. *RECIMUNDO*, 3(3 ESP), 682-705. <https://acortar.link/TiYvr>
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. [Tesis doctoral, Universidad de Córdoba]. <https://n9.cl/t42n8>
- Pérez, L. (2005). *Estadística Básica*. Editorial San Marcos.
- Pujol, J. y Dabos, G. (2018). *Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes*. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Ramery-Gelpi, E. y Pérez, E. (2016). *Comparación de la satisfacción laboral del director escolar y los docentes*. *Revista Electrónica de Investigación y Docencia*. <https://acortar.link/CbLvwi>
- Ramírez, J. (2018). *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz*. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. <https://acortar.link/LGfDP>
- Reyes, K. y Oblita, R. (2017). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en los docentes de la Asociación Educativa Central Sur - Lima*. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/745>
- Robbins, P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª Ed.). Editorial Pearson Educación.
- Robbins, P. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13ª Ed.). Editorial Pearson Educación. <https://acortar.link/czfbP>
- Rodas, W. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N° 80074*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56038>

- Saldaña, M. (2016). *Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal*. Revista de enfermería del trabajo. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Sandoval, G. (2020). *Satisfacción laboral y estilos de liderazgo: diagnóstico del centro de estudios tecnológico industrial y de servicios 103, José María de Coss, de Villa de Tamazulápam del Progreso, Oax.* <http://ru.iiec.unam.mx/id/eprint/5048>
- Schwarz, M. (2017). *Guía de referencia para la elaboración de una investigación aplicada*. Facultad de ciencias empresariales y económicas, Universidad de Lima. <https://acortar.link/fDOxE1>
- Simbron-Espejo, S. y Sanabria-Boudri, F. (2020). *Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente*. CIENCIAMATRIA, 6(1), 59-83. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i10.295>
- Soares, R. (2002). *Empresariedade e ética: o exercicio da cidadania corporative*. Atlas. <http://www.spell.org.br/documentos/ver/31903>
- Tamayo, M. (2002). *El proceso de la investigación científica*. (4ª Ed.). Editorial Limusa. <https://cutt.ly/hZuLJal>
- UNESCO (2016). *La educación al servicio de los pueblos y el planeta: Creación de futuros sostenibles para todos*. <https://acortar.link/XIk6bN>
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa*. <https://cutt.ly/UZuEOlw>
- Villafuerte, M. (2020). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en la Institución Educativa "Enrique Milla Ochoa", Los Olivos, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/45694>
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. (8ª Ed.). Editorial Pearson Educación. <https://acortar.link/IAOuCW>

ANEXOS

ANEXO 1. Matriz de consistencia.

	<p>TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>AUTOR: Elver Ernesto Sánchez Lara.</p>						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p>General: ¿En qué medida las habilidades directivas inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022?</p> <p>Específicos: PE1: ¿En qué medida las habilidades directivas</p>	<p>General: Determinar el nivel de incidencia de las habilidades directivas en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>Específicos: OE1: Determinar el nivel de incidencia de las habilidades directivas personales</p>	<p>General: Las habilidades directivas inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>Específicos: HE1: Las habilidades directivas personales inciden en la satisfacción laboral de los docentes</p>	Variable 1: Habilidades directivas.				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
			Habilidades personales	Autoconocimiento. Manejo del estrés. Solución analítica y creativa de problemas.	1; 2; 3; 4; 5; 6; 7;	Ordinal: 1: Nunca. 2: Casi nunca. 3: A veces. 4: Casi siempre. 5: Siempre.	Bajo [25; 58] Medio [59; 92] Alto [93; 125]
			Habilidades interpersonales	Empatía. Motivación. Manejo de conflictos.	8; 9; 10; 11; 12; 13;		
			Habilidades grupales	Delegación. Trabajo en equipo. Liderazgo positivo.	14; 15; 16; 17; 18; 19.		
			Habilidades comunicacionales	De información. Respeto. Participación.	20; 21; 22; 23; 24; 25.		
			Variable 2: Satisfacción laboral docente.				

			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles o rangos
<p>personales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022?</p> <p>PE2: ¿En qué medida las habilidades directivas interpersonales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022?</p> <p>PE3: ¿En qué medida las</p>	<p>en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>OE2: Determinar el nivel de incidencia de las habilidades directivas interpersonales en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>OE3: Determinar el nivel de incidencia</p>	<p>en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>HE2: Las habilidades directivas interpersonales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>HE3: Las habilidades directivas grupales</p>	Satisfacción interna.	<p>Las satisfacciones que le genera su labor como docente.</p> <p>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.</p> <p>Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.</p> <p>Los objetivos y metas laborales que se ha trazado alcanzar.</p> <p>Su horario de trabajo.</p>	<p>1;</p> <p>2;</p> <p>3;</p> <p>4;</p> <p>5</p>	<p>Ordinal:</p> <p>1: Muy insatisfecho.</p> <p>2: Insatisfecho.</p> <p>3: Indiferente.</p> <p>4: Satisfecho.</p> <p>5: Muy satisfecho.</p>	<p>Insatisfecho [25; 58]</p> <p>Indiferente [59; 92]</p> <p>Satisfecho [93; 125]</p>
			Satisfacción con beneficios recibidos.	<p>El salario mensual que recibe.</p> <p>Las oportunidades de formación en servicio que le ofrece su I. E.</p> <p>Las oportunidades de promoción con que cuenta en su I. E.</p>	<p>6;</p> <p>7;</p> <p>8;</p>		

<p>habilidades directivas grupales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022?</p> <p>PE4: ¿En qué medida las habilidades directivas comunicacionales inciden en la satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022?</p>	<p>de las habilidades directivas grupales en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>OE4: Determinar el nivel de incidencia de las habilidades directivas comunicacionales en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p>	<p>inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p> <p>HE4: Las habilidades directivas comunicacionales inciden en la satisfacción laboral de los docentes en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.</p>		<p>El grado en que se cumplen las normas y respetan los derechos laborales en su I. E.</p> <p>La forma en que se negocian y solucionan los problemas laborales en su I. E.</p>	<p>9;</p> <p>10;</p>		
			Satisfacción con el ambiente físico.	<p>La limpieza e higiene de su I. E.</p> <p>El tamaño y los espacios con que cuenta en el aula o ambiente donde labora.</p> <p>La iluminación del aula o ambiente donde labora.</p> <p>La ventilación del aula o ambiente donde labora.</p> <p>La temperatura del aula o ambiente donde labora.</p>	<p>11;</p> <p>12;</p> <p>13;</p> <p>14;</p> <p>15;</p>		
			Satisfacción con el nivel de participación.	<p>El grado de autonomía para elegir su propio método de trabajo.</p>	<p>16;</p>		

				<p>Su participación en la toma de decisiones institucionales. 17;</p> <p>Su participación en las decisiones a nivel de grupos de trabajo. 18;</p> <p>Las facilidades con que dispone de utilizar sus capacidades en bien de la I. E. 19</p>		
			Satisfacción con el monitoreo.	<p>Las relaciones personales con su(s) directivo(s). 20;</p> <p>La supervisión que ejercen sobre usted. 21;</p> <p>La proximidad y frecuencia con que es monitoreado. 22;</p> <p>La forma en que su(s) directivo(s) evalúan su trabajo. 23;</p> <p>La equidad en el trato que recibe de su(s) directivo(s). 24;</p> <p>El acompañamiento que recibe de su(s) directivo(s). 25.</p>		

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
<p>Tipo: Aplicada.</p> <p>Nivel: Explicativo.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo.</p> <p>Método: Hipotético deductivo.</p> <p>Diseño: No experimental, transeccional, correlacional causal.</p>	<p>Población: Lo conforman los ochenta docentes que laboran en tres instituciones educativas estatales del distrito de Chepén, La Libertad.</p> <p>Muestra: La muestra estará conformada por sesenta y seis docentes distribuidos equitativamente en las tres instituciones educativas que forman parte del presente estudio.</p> <p>Muestreo. Para la selección de los elementos que formaran parte de la muestra, se utilizará el muestreo probabilístico estratificado.</p> <p>Obtención de la muestra.</p> <p>Datos:</p> <p>N = 80</p> <p>E = 5 %</p> <p>C = 95 %</p> $n = \frac{N \cdot (0,5)^2}{\frac{(N - 1) \cdot E^2}{C^2} + (0,5)^2}$ $n = \frac{80 \cdot (0,5)^2}{\frac{(80 - 1) \cdot (0,05)^2}{(1,96)^2} + (0,5)^2}$ <p><i>n = 66 docentes</i></p>	<p>Variable 1: Habilidades directivas.</p> <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Autor: Whetten y Cameron, adaptación.</p> <p>Año: 2022.</p> <p>Lugar: Chepén, La Libertad.</p> <p>Variable 2: Satisfacción laboral.</p> <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Autor: Meliá, J y Peiró, J., adaptación.</p> <p>Año: 2022.</p> <p>Lugar: Chepén, La Libertad.</p>	<p>Descriptiva. El nivel descriptivo permite presentar información referente al comportamiento de las variables y sus dimensiones en tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos.</p> <p>Inferencial. Este nivel permite inferir a través de la prueba de hipótesis, mediante el uso de medidas estadísticas, el grado de influencia de una variable sobre la otra.</p>

ANEXO 2. Operacionalización de variables.

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	R:
Habilidades directivas	Las habilidades directivas son un conjunto de medios a través de los cuales los directivos llevan a la práctica su estilo, estrategia, herramientas y técnicas propias con el fin de generar resultados eficaces en una organización.	La variable habilidades directivas, se define operacionalmente a través de las siguientes dimensiones: habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales y	Habilidades personales	Autoconocimiento. Manejo del estrés. Solución analítica y creativa de problemas.	1; 2; 3; 4; 5; 6; 7;	Ordinal: 1: Nunca. 2: Casi nunca. 3: A veces. 4: Casi siempre. 5: Siempre.	Bajo [25; 58] Medio [59; 92] Alto [93; 125]

	Son conductuales, controlables, desarrollables, interrelacionadas y sobrepuestas. (Whetten y Cameron, 2011).	habilidades comunicacionales.	Habilidades interpersonal es	Empatía. Motivación. Manejo de conflictos.	8; 9; 10; 11; 12; 13;		
Habilidades grupales			Delegación. Trabajo en equipo. Liderazgo. positivo.	14; 15; 16; 17; 18; 19.			
Habilidades comunicacionales			De información. Respeto. Participación.	20; 21; 22; 23; 24; 25.			
Satisfacción laboral	La satisfacción laboral se define como la diferencia existente entre las recompensas que recibe el trabajador por su labor realizada y lo que dicho	La variable satisfacción laboral se define operacionalmente a partir de las dimensiones: satisfacción interna, satisfacción con beneficios	Satisfacción interna.	Las satisfacciones que le genera su labor como docente. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca. Las oportunidades que le ofrece su	1; 2; 3;	Ordinal: 1: Muy insatisfecho. 2: Insatisfecho. 3: Indiferente.	Insatisfecho [25; 58] Indiferente [59; 92] Satisfecho [93; 125]

<p>trabajador piensa que puede o debe recibir; esta diferencia determinará su satisfacción o insatisfacción con la labor que realiza. (Chiavenato, 2016).</p>	<p>recibidos, satisfacción con el ambiente físico de trabajo, satisfacción con el nivel de participación y satisfacción con el monitoreo.</p>	<p>trabajo de hacer las cosas que le gustan. Los objetivos y metas laborales que se ha trazado alcanzar. Su horario de trabajo.</p>	<p>4;</p> <p>5;</p>	<p>4: Satisfecho. 5: Muy satisfecho.</p>	
		<p>Satisfacción con beneficios recibidos.</p>	<p>6;</p> <p>7;</p> <p>8;</p> <p>9;</p>		

				<p>derechos laborales en su I. E.</p> <p>La forma en que se negocian y solucionan los problemas laborales en su I. E.</p>	10;		
			<p>Satisfacción con el ambiente físico.</p>	<p>La limpieza e higiene de su I. E.</p> <p>El tamaño y los espacios con que cuenta en el aula o ambiente donde labora.</p> <p>La iluminación del aula o ambiente donde labora.</p> <p>La ventilación del aula o ambiente donde labora.</p>	<p>11;</p> <p>12;</p> <p>13;</p> <p>14;</p>		

				La temperatura del aula o ambiente donde labora.	15;		
			Satisfacción con el nivel de participación .	El grado de autonomía para elegir su propio método de trabajo. Su participación en la toma de decisiones institucionales. Su participación en las decisiones a nivel de grupos de trabajo. Las facilidades con que dispone de utilizar sus capacidades en bien de la I. E.	16; 17; 18; 19;		

			<p>Satisfacción con el monitoreo.</p>	<p>Las relaciones personales con su(s) directivo(s).</p> <p>La supervisión que ejercen sobre usted.</p> <p>La proximidad y frecuencia con que es monitoreado.</p> <p>La forma en que su(s) directivo(s) evalúan su trabajo.</p> <p>La equidad en el trato que recibe de su(s) directivo(s).</p> <p>El acompañamiento que recibe de su(s) directivo(s).</p>	<p>20;</p> <p>21;</p> <p>22;</p> <p>23;</p> <p>24;</p> <p>25.</p>		
--	--	--	---------------------------------------	--	---	--	--

ANEXO 3. Instrumentos.

CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Estimado(a) docente: El presente cuestionario de tipo anónimo forma parte de una investigación titulada: “Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.” y tiene fines únicamente académicos. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas.

Instrucciones. Generalmente las habilidades directivas se materializan en el trabajo diario y son percibidas por el docente. Escoja para cada pregunta que se le presenta una de las cinco alternativas de respuesta y márkela con un aspa (x).

Variable: Habilidades directivas.

Escala valorativa				
Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Ítems sobre Habilidades directivas		Escala				
		1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Habilidades personales					
1	El director demuestra capacidad para conducir la I. E.					
2	El director demuestra capacidad para adaptarse a los cambios y solucionar situaciones imprevistas.					
3	El director demuestra seguridad y firmeza en sus decisiones.					
4	El director maneja adecuadamente el estrés ante el exceso de recarga laboral en la I. E.					
5	El director en todo momento mantiene la calma ante situaciones desfavorables en el trabajo.					

6	El director promueve la participación de su personal para solucionar problemas de interés en la I. E.					
7	El director propone alternativas de solución innovadoras y creativas a problemas suscitados en la I. E.					
Dimensión 2: Habilidades interpersonales						
8	El director demuestra empatía al relacionarse con su personal.					
9	El director se preocupa constantemente por el bienestar laboral y emocional de su personal.					
10	El director motiva a su personal a contribuir con un adecuado clima institucional.					
11	El director motiva constantemente a su personal a seguir desarrollándose profesionalmente.					
12	El director utiliza adecuadamente estrategias de negociación para solucionar conflictos que se presentan en la I. E.					
13	El director interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas para ambas partes.					
Dimensión 3: Habilidades grupales						
14	El director delega constantemente funciones a su personal.					
15	El director compromete a su personal a asumir responsabilidades al delegarle funciones.					
16	El director promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la I. E.					
17	El director trabaja en equipo para alcanzar los objetivos y metas trazadas.					

18	El director asume el liderazgo de la I. E. promoviendo la participación activa y la buena convivencia dentro de los equipos de trabajo.					
19	El director es un líder pedagógico que orienta y conduce el trabajo en equipo de los docentes.					
	Dimensión 4: Habilidades de comunicación					
20	El director comunica con claridad información relacionada con el trabajo institucional.					
21	El director comunica de manera oportuna información relacionada con el trabajo institucional.					
22	El director se comunica siempre con respeto y cordialidad.					
23	El director mantiene una escucha activa al comunicarse con su personal.					
24	El director mantiene una comunicación fluida al participar en los equipos de trabajo.					
25	El director mantiene una comunicación horizontal al relacionarse con la comunidad educativa.					

Muchas gracias.

CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL
DOCENTE

Estimado(a) docente: El presente cuestionario de tipo anónimo forma parte de una investigación titulada: “Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.” y tiene fines únicamente académicos. Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas.

Instrucciones. Frecuentemente nuestro trabajo docente nos produce satisfacción o insatisfacción en determinado grado. Escoja para cada pregunta que se le presenta una de las cinco alternativas de respuesta y márquela con un aspa (x).

Variable: Satisfacción laboral.

Escala valorativa				
Muy insatisfecho	Insatisfecho	Indiferente	Satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5

Ítems sobre Satisfacción laboral docente		Escala				
		1	2	3	4	5
Satisfacción interna						
1	La satisfacción que le genera su labor como docente.					
2	Las oportunidades que le brinda su trabajo de realizar aquello en lo que usted sobresale.					
3	Las oportunidades que le brinda su trabajo de hacer las cosas que le gustan.					
4	Los objetivos y metas laborales que se ha trazado alcanzar.					
5	Su horario de trabajo.					
Satisfacción con beneficios recibidos						
6	El salario mensual que recibe.					

7	Las oportunidades de formación en servicio que le brinda su I. E.					
8	Las oportunidades de promoción con que cuenta en su I. E.					
9	El grado en que se cumplen las normas y respetan los derechos laborales en su I. E.					
10	La forma en que se negocian y solucionan los problemas laborales en su I. E.					
	Satisfacción con el ambiente físico					
11	La limpieza e higiene de su I. E.					
12	El tamaño y los espacios con que cuenta en el aula o ambiente donde labora.					
13	La iluminación del aula o ambiente donde labora.					
14	La ventilación del aula o ambiente donde labora.					
15	La temperatura del aula o ambiente donde labora.					
	Satisfacción con el nivel de participación					
16	El grado de autonomía para elegir su propio método de trabajo.					
17	Su participación en la toma de decisiones institucionales.					
18	Su participación en las decisiones a nivel de grupos de trabajo.					
19	Las facilidades con que dispone de utilizar sus capacidades en bien de la I. E.					
	Satisfacción con el monitoreo					
20	Las relaciones personales con su(s) directivo(s).					
21	La supervisión que ejercen sobre usted.					
22	La regularidad o frecuencia con que es monitoreado.					

23	La manera en que su(s) directivo(s) evalúan su trabajo.					
24	La equidad en el trato que recibe de su(s) directivo(s).					
25	El acompañamiento que recibe de su(s) directivo(s).					

Muchas gracias.

ANEXO 4. Certificado de validez de instrumentos.

TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén, La Libertad, 2022.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "HABILIDADES DIRECTIVAS"

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No		
DIMENSIÓN 1: Habilidades personales									
1	El director demuestra capacidad para conducir la I. E.	✓		✓		✓			
2	El director demuestra capacidad para adaptarse a los cambios y solucionar situaciones imprevistas.	✓		✓		✓			
3	El director demuestra seguridad y firmeza en sus decisiones.	✓		✓		✓			
4	El director maneja adecuadamente el estrés ante el exceso de recarga laboral en la I. E.	✓		✓		✓			
5	El director en todo momento mantiene la calma ante situaciones desfavorables en el trabajo, gestionando adecuadamente el estrés.	✓		✓		✓			
6	El director promueve la participación de su personal en la solución de problemas que se presentan en la I. E.	✓		✓		✓			
7	El director propone alternativas de solución innovadoras y creativas a problemas suscitados en la I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales									
8	El director demuestra empatía al relacionarse con su personal.	✓		✓		✓			
9	El director se preocupa constantemente por el bienestar laboral y emocional de su personal.	✓		✓		✓			
10	El director motiva a su personal a contribuir con un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓			
11	El director motiva constantemente a su personal a seguir desarrollándose profesionalmente.	✓		✓		✓			
12	El director utiliza adecuadamente estrategias de negociación para solucionar conflictos que se presentan en la I. E.	✓		✓		✓			
13	El director interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas para ambas partes.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales									
14	El director delega constantemente funciones a su personal.	✓		✓		✓			
15	El director compromete a su personal a asumir responsabilidades al delegarle funciones.	✓		✓		✓			
16	El director promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	✓		✓		✓			
17	El director valora el trabajo en equipo para el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓			

18	El director asume el liderazgo de la institución promoviendo la participación activa y la buena convivencia dentro de los equipos de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	El director es un líder pedagógico que orienta y conduce el trabajo en equipo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 4: Habilidades comunicacionales							
20	El director comunica con claridad información relacionada con el trabajo institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	El director comunica de manera oportuna información relacionada con el trabajo institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	El director se comunica siempre con respeto y cordialidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	El director mantiene una escucha activa al comunicarse con su personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	El directivo mantiene una comunicación fluida al participar en los equipos de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	El director mantiene una comunicación horizontal al relacionarse con la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

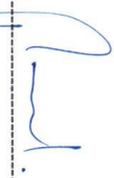
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Rúneo Morales, Alejandro Sebastián DNI: 19204668

Especialidad del validador: Maestría en Administración de la Educación

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

23 de mayo del 2022



 Firma del Experto Informante.

TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén, La Libertad, 2022.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No		
DIMENSIÓN 1: Satisfacción Interna									
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo de docente.	✓		✓		✓			
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	✓		✓		✓			
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	✓		✓		✓			
4	Los objetivos y metas laborales que se ha trazado alcanzar.	✓		✓		✓			
5	Su horario de trabajo.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 2: Satisfacción con beneficios recibidos									
6	El salario que usted recibe.	✓		✓		✓			
7	Las oportunidades de formación que le ofrece su I. E.	✓		✓		✓			
8	Las oportunidades de promoción con que cuenta en su I. E.	✓		✓		✓			
9	El grado en que se cumplen las normas y respetan los derechos laborales en su I. E.	✓		✓		✓			
10	La forma en que se negocian y solucionan los problemas laborales en su I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 3: Satisfacción con el ambiente físico de trabajo									
11	La limpieza, higiene y salubridad de su I. E.	✓		✓		✓			
12	El ambiente físico y el espacio de que dispone en el aula.	✓		✓		✓			
13	La iluminación del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
14	La ventilación del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
15	La temperatura del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el nivel de participación									
16	El grado de autonomía con que cuenta para tomar decisiones.	✓		✓		✓			
17	Su participación en las decisiones que se toman en su I. E.	✓		✓		✓			
18	Su participación en las decisiones a nivel de grupos de trabajo.	✓		✓		✓			
19	Las facilidades con que dispone de utilizar sus capacidades en bien de la I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 5: Satisfacción con el monitoreo									
20	Las relaciones personales con su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			
21	La supervisión que ejercen sobre usted.	✓		✓		✓			
22	La proximidad y frecuencia con que es monitoreado.	✓		✓		✓			
23	La forma en que su(s) directivo(s) evalúan su trabajo.	✓		✓		✓			
24	La equidad en el trato que recibe de su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			
25	El acompañamiento que recibe de su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: César Morales, Alejandro Sebastián DNI: 19204668

Especialidad del validador: Maestría en Administración de la Educación

23 de mayo del 2022



Firma del Experto Informante.

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CUNEO MORALES, ALEJANDRO SEBASTIAN DNI 19204668	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 30/05/2014 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA <i>PERU</i>
CUNEO MORALES, ALEJANDRO SEBASTIAN DNI 19204668	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 29/10/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén, La Libertad, 2022.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "HABILIDADES DIRECTIVAS"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Sí	No	Sí	No	Sí	No		
DIMENSIÓN 1: Habilidades personales									
1	El director demuestra capacidad para conducir la I. E.	✓		✓		✓			
2	El director demuestra capacidad para adaptarse a los cambios y solucionar situaciones imprevistas.	✓		✓		✓			
3	El director demuestra seguridad y firmeza en sus decisiones.	✓		✓		✓			
4	El director maneja adecuadamente el estrés ante el exceso de recarga laboral en la I. E.	✓		✓		✓			
5	El director en todo momento mantiene la calma ante situaciones desfavorables en el trabajo, gestionando adecuadamente el estrés.	✓		✓		✓			
6	El director promueve la participación de su personal en la solución de problemas que se presentan en la I. E.	✓		✓		✓			
7	El director propone alternativas de solución innovadoras y creativas a problemas suscitados en la I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales									
8	El director demuestra empatía al relacionarse con su personal.	✓		✓		✓			
9	El director se preocupa constantemente por el bienestar laboral y emocional de su personal.	✓		✓		✓			
10	El director motiva a su personal a contribuir con un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓			
11	El director motiva constantemente a su personal a seguir desarrollándose profesionalmente.	✓		✓		✓			
12	El director utiliza adecuadamente estrategias de negociación para solucionar conflictos que se presentan en la I. E.	✓		✓		✓			
13	El director interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas para ambas partes.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales									
14	El director delega constantemente funciones a su personal.	✓		✓		✓			
15	El director compromete a su personal a asumir responsabilidades al delegarle funciones.	✓		✓		✓			
16	El director promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	✓		✓		✓			
17	El director valora el trabajo en equipo para el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓			

18	El director asume el liderazgo de la institución promoviendo la participación activa y la buena convivencia dentro de los equipos de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	El director es un líder pedagógico que orienta y conduce el trabajo en equipo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 4: Habilidades comunicacionales							
20	El director comunica con claridad información relacionada con el trabajo institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	El director comunica de manera oportuna información relacionada con el trabajo institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	El director se comunica siempre con respeto y cordialidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	El director mantiene una escucha activa al comunicarse con su personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	El directivo mantiene una comunicación fluida al participar en los equipos de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	El director mantiene una comunicación horizontal al relacionarse con la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/Mg: Tosé Manuel Duesolé Tirado DNI: 19193867

Especialidad del validador: Administración en Educación

23 de mayo del 2022

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Firma del Experto Informante.

TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén, La Libertad, 2022.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No		
DIMENSIÓN 1: Satisfacción Interna									
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo de docente.	✓		✓		✓			
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	✓		✓		✓			
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	✓		✓		✓			
4	Los objetivos y metas laborales que se ha trazado alcanzar.	✓		✓		✓			
5	Su horario de trabajo.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 2: Satisfacción con beneficios recibidos									
6	El salario que usted recibe.	✓		✓		✓			
7	Las oportunidades de formación que le ofrece su I. E.	✓		✓		✓			
8	Las oportunidades de promoción con que cuenta en su I. E.	✓		✓		✓			
9	El grado en que se cumplen las normas y respetan los derechos laborales en su I. E.	✓		✓		✓			
10	La forma en que se negocian y solucionan los problemas laborales en su I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 3: Satisfacción con el ambiente físico de trabajo									
11	La limpieza, higiene y salubridad de su I. E.	✓		✓		✓			
12	El ambiente físico y el espacio de que dispone en el aula.	✓		✓		✓			
13	La iluminación del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
14	La ventilación del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
15	La temperatura del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el nivel de participación									
16	El grado de autonomía con que cuenta para tomar decisiones.	✓		✓		✓			
17	Su participación en las decisiones que se toman en su I. E.	✓		✓		✓			
18	Su participación en las decisiones a nivel de grupos de trabajo.	✓		✓		✓			
19	Las facilidades con que dispone de utilizar sus capacidades en bien de la I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 5: Satisfacción con el monitoreo									
20	Las relaciones personales con su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			
21	La supervisión que ejercen sobre usted.	✓		✓		✓			
22	La proximidad y frecuencia con que es monitoreado.	✓		✓		✓			
23	La forma en que su(s) directivo(s) evalúan su trabajo.	✓		✓		✓			
24	La equidad en el trato que recibe de su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			
25	El acompañamiento que recibe de su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SÍ HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr Mg: JOSÉ MANUEL QUETQUÉN TERABO DNI: 19193867

Especialidad del validador: Administración en Educación

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto lectivo formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

23 de mayo del 2022

Firma del Experto Informante.



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
QUESQUEN TIRADO, JOSE MANUEL DNI 19193867	LICENCIADO EN EDUCACION ESPECIALIDAD FISICO MATEMATICAS Fecha de diploma: 27/05/1988 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA PERU
QUESQUEN TIRADO, JOSE MANUEL DNI 19193867	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 23/12/87 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA PERU
QUESQUEN TIRADO, JOSE MANUEL DNI 19193867	LICENCIADO EN EDUCACION CIENCIAS FISICO MATEMATICAS Fecha de diploma: 27/10/06 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA PERU
QUESQUEN TIRADO, JOSE MANUEL DNI 19193867	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION Fecha de diploma: 01/08/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/03/2014 Fecha egreso: 30/03/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU

TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén. La Libertad, 2022.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "HABILIDADES DIRECTIVAS"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		Sí	No	Sí	No	Sí	No		
DIMENSIÓN 1: Habilidades personales									
1	El director demuestra capacidad para conducir la I. E.	✓		✓		✓			
2	El director demuestra capacidad para adaptarse a los cambios y solucionar situaciones imprevistas.	✓		✓		✓			
3	El director demuestra seguridad y firmeza en sus decisiones.	✓		✓		✓			
4	El director maneja adecuadamente el estrés ante el exceso de recarga laboral en la I. E.	✓		✓		✓			
5	El director en todo momento mantiene la calma ante situaciones desfavorables en el trabajo, gestionando adecuadamente el estrés.	✓		✓		✓			
6	El director promueve la participación de su personal en la solución de problemas que se presentan en la I. E.	✓		✓		✓			
7	El director propone alternativas de solución innovadoras y creativas a problemas suscitados en la I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales									
8	El director demuestra empatía al relacionarse con su personal.	✓		✓		✓			
9	El director se preocupa constantemente por el bienestar laboral y emocional de su personal.	✓		✓		✓			
10	El director motiva a su personal a contribuir con un adecuado clima institucional.	✓		✓		✓			
11	El director motiva constantemente a su personal a seguir desarrollándose profesionalmente.	✓		✓		✓			
12	El director utiliza adecuadamente estrategias de negociación para solucionar conflictos que se presentan en la I. E.	✓		✓		✓			
13	El director interviene de manera imparcial en los conflictos procurando soluciones justas para ambas partes.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 3: Habilidades grupales									
14	El director delega constantemente funciones a su personal.	✓		✓		✓			
15	El director compromete a su personal a asumir responsabilidades al delegarle funciones.	✓		✓		✓			
16	El director promueve el trabajo en equipo entre los docentes de la institución.	✓		✓		✓			
17	El director valora el trabajo en equipo para el logro de los objetivos institucionales.	✓		✓		✓			

18	El director asume el liderazgo de la institución promoviendo la participación activa y la buena convivencia dentro de los equipos de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	El director es un líder pedagógico que orienta y conduce el trabajo en equipo de los docentes.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIMENSIÓN 4: Habilidades comunicacionales							
20	El director comunica con claridad información relacionada con el trabajo institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	El director comunica de manera oportuna información relacionada con el trabajo institucional.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	El director se comunica siempre con respeto y cordialidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	El director mantiene una escucha activa al comunicarse con su personal.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	El directivo mantiene una comunicación fluida al participar en los equipos de trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	El director mantiene una comunicación horizontal al relacionarse con la comunidad educativa.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

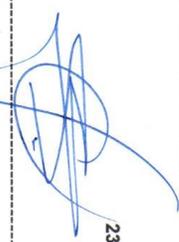
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del Juez validador. Dr/ Mg: ROSALES CHINY LUJAN BURQUE DNI: 19211892

Especialidad del validador: DOCTOR EN EDUCACION

Perfistencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

23 de mayo del 2022


 Firma del Experto Informante.
Luis Enrique Chiny

TÍTULO: Habilidades directivas y satisfacción laboral desde la perspectiva docente en nivel secundaria de tres instituciones educativas estatales, Chepén, La Libertad, 2022.

CERTIFICADO DE VALDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE "SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE"

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias	
		SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No		
DIMENSIÓN 1: Satisfacción Interna									
1	Las satisfacciones que le produce su trabajo de docente.	✓		✓		✓			
2	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	✓		✓		✓			
3	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	✓		✓		✓			
4	Los objetivos y metas laborales que se ha trazado alcanzar.	✓		✓		✓			
5	Su horario de trabajo.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 2: Satisfacción con beneficios recibidos									
6	El salario que usted recibe.	✓		✓		✓			
7	Las oportunidades de formación que le ofrece su I. E.	✓		✓		✓			
8	Las oportunidades de promoción con que cuenta en su I. E.	✓		✓		✓			
9	El grado en que se cumplen las normas y respetan los derechos laborales en su I. E.	✓		✓		✓			
10	La forma en que se negocian y solucionan los problemas laborales en su I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 3: Satisfacción con el ambiente físico de trabajo									
11	La limpieza, higiene y salubridad de su I. E.	✓		✓		✓			
12	El ambiente físico y el espacio de que dispone en el aula.	✓		✓		✓			
13	La iluminación del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
14	La ventilación del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
15	La temperatura del aula o ambiente donde labora.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 4: Satisfacción con el nivel de participación									
16	El grado de autonomía con que cuenta para tomar decisiones.	✓		✓		✓			
17	Su participación en las decisiones que se toman en su I. E.	✓		✓		✓			
18	Su participación en las decisiones a nivel de grupos de trabajo.	✓		✓		✓			
19	Las facilidades con que dispone de utilizar sus capacidades en bien de la I. E.	✓		✓		✓			
DIMENSIÓN 5: Satisfacción con el monitoreo									
20	Las relaciones personales con su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			
21	La supervisión que ejercen sobre usted.	✓		✓		✓			
22	La proximidad y frecuencia con que es monitoreado.	✓		✓		✓			
23	La forma en que su(s) directivo(s) evalúan su trabajo.	✓		✓		✓			
24	La equidad en el trato que recibe de su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			
25	El acompañamiento que recibe de su(s) directivo(s).	✓		✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

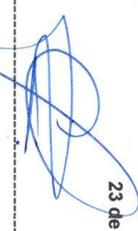
Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DOMINGOS CHIRRY LUIS GONZALEZ DNI: 19211898

Especialidad del validador: DOCTOR EN EDUCACION

Perfancia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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



23 de mayo del 2022

Firma del Experto Informante.
Luis E. Morales Chirry



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e
Información Universitaria y
Registro de Grados y Títulos

REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
PORTALES CHIMOY, LUIS ENRIQUE DNI 19211898	BACHILLER EN EDUCACION Fecha de diploma: 01/08/2005 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO PERU
PORTALES CHIMOY, LUIS ENRIQUE DNI 19211898	LICENCIADO EN EDUCACION, NIVEL PRIMARIO Fecha de diploma: 10/08/2007 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO PERU
PORTALES CHIMOY, LUIS ENRIQUE DNI 19211898	MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA Fecha de diploma: 25/09/2013 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUÍZ GALLO PERU
PORTALES CHIMOY, LUIS ENRIQUE DNI 19211898	DOCTOR EN EDUCACIÓN Fecha de diploma: 22/11/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 25/10/2014 Fecha egreso: 20/07/2019	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU

Validez.

N°	Identificación del experto	DNI	Grado	Inst. 1	Inst. 2
1	Cúneo Morales, Alejandro S.	19204668	Magister	Aplicable	Aplicable
2	Quesquén Tirado, José M.	19193867	Magister	Aplicable	Aplicable
3	Portales Chimoy, Luis E.	19211898	Doctor	Aplicable	Aplicable

ANEXO 5. Confiabilidad de los instrumentos

VARIABLE 1: Habilidades directivas.

*SPSS_habilidades directivas.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

22: HD1

	HD 1	HD 2	HD 3	HD 4	HD 5	HD 6	HD 7	HD 8	HD 9	HD 10	HD 11	HD 12	HD 13	HD 14	HD 15	HD 16	HD 17	HD 18	HD 19	HD 20	HD 21	HD 22	HD 23	HD 24	HD 25
1	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
4	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	3	2	2	1
5	5	5	4	3	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	3	2	1	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
12	3	2	2	3	3	4	2	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3
13	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
15	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
20	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,990	25

VARIABLE 2: Satisfacción laboral docente.

*SPSS_habilidades directivas_Satisfacción laboral.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

22: SL1

	SL 1	SL 2	SL 3	SL 4	SL 5	SL 6	SL 7	SL 8	SL 9	SL 10	SL 11	SL 12	SL 13	SL 14	SL 15	SL 16	SL 17	SL 18	SL 19	SL 20	SL 21	SL 22	SL 23	SL 24	SL 25
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4
4	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
6	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	4	4
7	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5
9	4	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
12	4	4	3	4	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	5	5	5	5	3	3	1	1	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	5	5	5	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	4	4	3	3	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
18	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
20	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	20	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,986	25

Anexo 6.

Tabla

Prueba de normalidad de Kolmogorov–Smirnov

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Dimensión 1: Habilidades personales.	0.190	66	0.000
Dimensión 2: Habilidades interpersonales.	0.222	66	0.000
Dimensión 3: Habilidades grupales.	0.195	66	0.000
Dimensión 4: Habilidades de comunicación	0.237	66	0.000
Variable 1: Habilidades directivas	0.213	66	0.000
Variable 2: Satisfacción laboral docente	0.179	66	0.000

