



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y satisfacción laboral en las docentes  
del nivel inicial de las instituciones públicas en la Red  
N° 08 - Ugel N° 07. Miraflores, 2016**

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

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Mariela Mercedes, Rubio Rodríguez

**ASESOR:**

Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernández

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

**PERÚ - 2018**

## **Página del Jurado**

---

Dr. Willian Flores Sotelo  
Presidente

---

Dr. Ángel Salvatierra Melgar  
Secretario

---

Dra. Yrene Cecilia Uribe Hernández  
Vocal

**Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mi esposo Lucho y mis dos grandes tesoros: Luis Fernando y Javier que siempre me apoyan e impulsan en todo momento logrando que cumpla con mis sueños y mi desarrollo como profesional.

**Agradecimiento**

Agradezco a Dios y a la Virgen por darme una maravillosa familia y por la fuerza espiritual que me impulsa en cada momento. A las instituciones educativas y a mis amigas docentes que me apoyaron incondicionalmente, a mis padres que con su ejemplo y fortaleza han logrado que todos sus hijos seamos buenos profesionales.

### **Declaratoria de Autenticidad**

Yo Mariela Mercedes Rubio Rodríguez, identificada con DNI 08190817, estudiantes del Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Gestión educativa y satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones educativas públicas en la Red N° 08 - UGEL N° 07, Miraflores, 2016” declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Miraflores, diciembre del 2016.

.....  
Mariela Mercedes Rubio Rodríguez  
DNI: 08190817

## Presentación

Señores miembros del jurado evaluador, de conformidad con los lineamientos técnicos establecidos en el reglamento de grados y títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, dejo a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado, “Gestión educativa y satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 - Ugel N° 07, Miraflores, 2016” realizado para obtener el Grado de Magister en Educación, con Mención en Administración de la Educación, el cual esperamos sea un referente para otro que con lleve a su posterior aprobación.

Este trabajo de investigación es el resultado de la preocupación por las docentes del distrito, pues pretende determinar la relación que existe entre gestión educativa y satisfacción laboral en seis instituciones educativas de la Red N° 08 del distrito de Miraflores Ugel 07, 2016.

El documento consta de seis capítulos: planteamiento del problema, marco referencial, hipótesis y variables, marco metodológico, presentación de resultados y discusión.

La Autora

## Índice de contenido

	<b>Pág.</b>
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de Autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de Tablas	ix
Indice de Figuras	x
Resumen	xi
Abstrac	xiii
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	16
1.2 Trabajos previos	18
1.3 Justificación	23
1.4 Hipótesis	26
1.5 Objetivos	27
<b>II. Método metodológico</b>	
2.1 Diseño de investigación	30
2.3 Perspectiva teórica	51
2.4 Descripción de variables	53
2.5 Operacionalización de variables	54
2.6 Tipo de investigación	56
2.7 Diseño de Investigación	56
2.8 Población, muestra y muestreo	57
2.9 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	58
2.10 Validación y confiabilidad del instrumento	59
2.11 Métodos de análisis e interpretación de datos	62
2.12 Aspectos éticos	63
<b>III. Resultados</b>	<b>65</b>
3.1 Tablas de contingencia variable 1 vs variable 2	66

<b>IV. Discusión</b>	<b>79</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>84</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>86</b>
<b>VII. Referencias bibliográficas</b>	<b>88</b>
<b>Anexo 1. Artículo científico</b>	<b>92</b>

## Índice de Tablas

		<b>Pag.</b>
Tabla 1	Operacionalización de la variable de gestión educativa	54
Tabla 2	Operacionalización de la variable de satisfacción laboral	55
Tabla 3	Descripción de la población de docentes del nivel inicial de la instituciones públicas de la Red N° 10 – Ugel N° 07. Miraflores	58
Tabla 4	Validez de instrumentos a través de juicios de expertos	61
Tabla 5	Validez de instrumentos a través de juicios de expertos	61
Tabla 6	Confiabilidad del instrumento gestión educativa	62
Tabla 7	Confiabilidad del instrumento satisfacción laboral	62
Tabla 8	Tabla de contingencia Gestión Educativa * Satisfacción Laboral	66
Tabla 9	Tabla de contingencia Gestión Educativa * Autorrealización Profesional	67
Tabla 10	Tabla de contingencia Gestión Educativa * Involucramiento laboral	68
Tabla 11	Tabla de contingencia Gestión Educativa * Acompañamiento pedagógico	69
Tabla 12	Tabla de contingencia Gestión Educativa * Comunicación efectiva	70
Tabla 13	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa * Satisfacción Laboral	72
Tabla 14	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa * autorrealización profesional	73
Tabla 15	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa* Involucramiento Laboral	74
Tabla 16	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa* Acompañamiento Pedagógico	75
Tabla 17	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa * Comunicación Efectiva	76
Tabla 18	Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa * Condiciones Laborales	77

## Indice de Figuras

	<b>Pag.</b>
Figura 1 Tabla de las dimensiones de la gestión educativa	36
Figura 2 Pirámide de Satisfacción según Maslow	52
Figura 3 Diagrama de barras Gestión Educativa * Satisfacción Laboral	66
Figura 4 Diagrama de barras de los niveles de gestión educativa y autorrealización profesional.	67
Figura 5 Distribución de porcentajes de los niveles de gestión educativa e involucramiento laboral.	68
Figura 6 Distribución de porcentajes de los niveles de gestión educativa y el acompañamiento pedagógico.	69
Figura 7 Distribución de porcentajes de los niveles de gestión educativa y la comunicación efectiva.	70

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como eje central reflexionar y determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones públicas en la Red N°08-Ugel N°07. Miraflores, 2016.

La población estuvo conformada por seis instituciones educativas del nivel inicial de la Red N° 08-Ugel 07 del distrito de Miraflores, con una población de 65 docentes. En el diseño de la investigación se aplicó el descriptivo correlacional, debido a que la presente investigación se plantea como objetivo determinar la naturaleza de las relaciones existentes entre las variables (gestión educativa y satisfacción laboral) que interviene en el fenómeno educativo que se estudia, este método se limita por tanto a mostrar que a ciertos valores de la primera variable le corresponde determinados valores de la segunda variable.

La recolección de la información se realizó mediante la aplicación de un instrumento el cuestionario que permitió medir la variable gestión escolar conformado por 26 ítems cuyos niveles de escala iban desde nunca a siempre y la variable satisfacción laboral conformado por 43 ítems cuyos niveles de escala iban desde nunca a siempre, que se procesaran en tablas estadísticas con su respectivo análisis e interpretación y conclusión. En el presente estudio, se aplicó el método descriptivo correlacional, debido a que la presente investigación se plantea como objetivo determinar la naturaleza de las relaciones existentes entre las variables (gestión educativa y satisfacción laboral) que interviene en el fenómeno educativo que se estudia, este método se limita por tanto a mostrar que a ciertos valores de la primera variable le corresponde determinados valores de la segunda variable.

Posteriormente el análisis estadístico de los datos se realizó a través de tablas numéricas y porcentuales representadas por gráficos, donde los resultados de la investigación determinaron que existe relación significativa entre la variable gestión escolar y satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las

instituciones públicas en la Red N°08-Ugel N°07. Miraflores, 2016., con un nivel de significancia rho de Spearman = 0,583 que demuestra una relación positiva, con correlación moderada; al revisar la significación de ( $\rho = 0.583 < \alpha = 0.05$ ). Se concluye que la gestión educativa y la Satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial es moderada, por lo que no se debe de dejar de mencionar que las docentes manifiestan un problema actual por la gestión educativa que dirigen sus directores, llevando que esta tesis sea réplica a cada director de las seis instituciones educativas para que realicen estrategias de mejora continua a través de su gestión educativa y que involucre a todo el equipo multidisciplinario de docentes teniendo en cuenta las dimensiones indicadas por los resultados de este estudio que influyen en la satisfacción del docente.

**Palabras Clave:** Satisfacción laboral, motivación, actitudes, refuerzo, expectativas.

## Abstrac

The main objective of this research work is to reflect and determine the relationship that exists between educational management and job satisfaction in teachers at the initial level of public institutions in Network No. 08-Ugel No. 07. Miraflores, 2016.

The population consisted of six educational institutions of the initial level of Network No. 08-Ugel 07 of the district of Miraflores, with a population of 65 teachers. In the design of the research the correlational descriptive was applied, because the present research aims to determine the nature of the existing relationships between the variables (educational management and job satisfaction) that intervenes in the educational phenomenon being studied, this The method is therefore limited to showing that certain values of the first variable correspond to certain values of the second variable.

The information was collected through the application of an instrument the questionnaire that allowed measuring the school management variable consisting of 26 items whose scale levels ranged from never to always and the variable job satisfaction made up of 43 items whose scale levels ranged from never to always, to be processed in statistical tables with their respective analysis and interpretation and conclusion. In the present study, the correlational descriptive method was applied, because the present research aims to determine the nature of the existing relationships between the variables (educational management and job satisfaction) that intervenes in the educational phenomenon being studied, this method is limited to show that certain values of the first variable correspond to certain values of the second variable.

Subsequently, the statistical analysis of the data was carried out through numerical and percentage tables represented by graphs, where the results of the research determined that there is a significant relationship between the variable school management and job satisfaction in the teachers of the initial level of public institutions in Network No. 08-Ugel No. 07 Miraflores, 2016., with a level of rho

significance of Spearman = 0.583 that shows a positive relationship, with moderate correlation; when reviewing the significance of ( $\rho = 0.583 < \alpha = 0.05$ ). It is concluded that the educational management and the job satisfaction in the teachers of the initial level is moderate, so it should not be mentioned that the teachers show a current problem for the educational management directed by their directors, leading what this thesis is reply to each director of the six educational institutions to carry out strategies for continuous improvement through their educational management and involving the entire multidisciplinary team of teachers taking into account the dimensions indicated by the results of this study that influence the satisfaction of the teacher.

**Keywords:** Job satisfaction, motivation, attitudes, reinforcing, expectations.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

En la actualidad en este mundo globalizado nos encontramos con una elevada competitividad y con la búsqueda impostergable de la excelencia en la calidad educativa valga la redundancia, en los servicios educativos, que ofrecen tanto los individuos como las organizaciones ya sean públicas o privadas, se puede observar la presencia de factores motivacionales internos y externos que colocan al colaborador o educador en una actitud de satisfacción e insatisfacción. El ambiente de trabajo permite que cada individuo actúe y exprese sus competencias tanto personales como psicológicas en el cumplimiento de sus funciones y objetivos institucionales. Un aspecto importante para ello es la Atmósfera o Clima Laboral en el cual se participa y se convive en ocho o más horas diarias de trabajo. (Palma, 2006).

En nuestra realidad no sólo en el medio del área educativa, sino de muchas organizaciones a nivel institucional u administrativo existen cambios y afectividades motivacionales que afectan al personal. La docente de educación inicial no se encuentra fuera de este entorno tanto en el cumplimiento de sus funciones y objetivos como en sus metas, así como el director que en su gestión educativa se determina que no lidera, ni realiza una buena gestión creando un ambiente de insatisfacción laboral.

El propósito de la presente investigación es abordar en forma pertinente este tema de gran importancia en la administración en la educación, ya que las escuelas públicas del nivel inicial debe propiciar espacios en donde se desarrollen los niños y las niñas en un ambiente acogedor e integrador con libertad de jugar y expresarse, preparándolos para la vida, en donde se necesita de una gestión educativa en el que las directoras sean capaces conduciendo a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes. En este caso las directoras deben de proporcionar a sus docentes una buena gestión a través de una buena dirección o liderazgo, ejerciendo influencia en su equipo siendo capaz de comunicar, conocer, convencer a las docentes y a la vez proporcionan espacios agradables, incentivando a mejorar su nivel académico a

través de premios mediante resoluciones y/o diplomas, buscando convenio con las instituciones aliadas. La situación problemática que dio origen a la investigación, se detectó en las reuniones de Red fomentadas por la Ugel 07 y en donde se observa el nivel de insatisfacción que tienen las docentes, al observar la gestión educativa que sus directoras llevan a cabo en las instituciones educativas que dirigen.

Es justamente esta problemática que me condujo a realizar la presente investigación con relación a las variables: Gestión educativa y la satisfacción laboral de las docentes del nivel inicial de las Instituciones Educativas Públicas pertenecientes

El trabajo que se presenta a continuación pretende iniciar una reflexión y análisis acerca de “Gestión educativa y satisfacción laboral” en los docentes del nivel inicial. El analizar las percepciones sobre Gestión educativa y satisfacción laboral de las docentes del nivel inicial de las Instituciones Educativas Públicas pertenecientes a la Red N° 08 de Miraflores – Ugel 07, 2016

El trabajo está organizado en seis capítulos. El primer capítulo corresponde al planteamiento del problema, el segundo capítulo presenta el marco referencial que sustenta el trabajo, en el tercer capítulo se indica la hipótesis y variables, en el cuarto capítulo se encuentra el marco metodológico, en el quinto capítulo la presentación de los resultados de la experiencia y en el sexto capítulo la discusión de la investigación. Finalmente se presentan los anexos del trabajo de Investigación.

La principal razón para realizar esta investigación es la de mejorar el nivel de satisfacción del personal docente de inicial, con la gestión que realizan las directoras en las instituciones educativas que dirigen y contribuir de esta manera para que tengan una comunicación efectiva en donde puedan involucrarse ambos agentes con un buen acompañamiento y con condiciones laborales buenas; logrando que las instituciones educativas trabajen por un bien común que son los niños y las niñas de nuestro país.

## **1.2 Trabajos previos**

Dentro de las investigaciones tenemos:

### **1.2.1 Trabajos previos internacionales**

Con respecto a los antecedentes internacionales se ha encontrado la investigación Ramírez y Benítez (México,2012), en el que se desarrolló una investigación entre la “Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior” realizada en el Estado de México, esta investigación muestra resultados sobre los niveles de satisfacción laboral en una muestra de 110 trabajadores pertenecientes a una institución educativa de Nivel Superior del Estado de México. La investigación fue descriptiva correlacional; con un diseño no experimental; realizado con el universo de la población de 110 docentes perteneciente a tres categorías: directivos y personal de confianza, administrativos y profesores de asignatura. Los Instrumentos aplicados fue la encuesta.

En su trabajo llegan a la conclusión de que la satisfacción puede provocar sentimientos diversos en los individuos, y pueden ser del tipo favorable o desfavorable, los mismos que provocan placer o displacer en sus acciones cotidianas (como lo son las situaciones que se presentan en su trabajo). Los sujetos estudiados presentan un nivel de satisfacción laboral positiva que no depende del género de la persona, tampoco de su edad y en ocasiones como en este caso, ni de su antigüedad en la organización. La satisfacción laboral posee un valor intrínseco que no está determinado en términos absolutos por poseer un grado académico de nivel básico o posgrado, sin embargo, el caso es aparentemente aislado pues depende solo de la dimensión salud y condiciones laborales. Este tipo de investigación nos conlleva a determinar que la satisfacción laboral puede ser observable a través de diversos instrumentos en este caso la encuesta.

Otra de las investigaciones que encontré es la de los autores Jaik, Villanueva y García (México,2011), en su trabajo “Desempeño Docente y Satisfacción Laboral en Educación Superior del estado de Durango” tesis desarrollada en el estado de México, en el que se desarrolló esta investigación a las instituciones de educación superior del estado de Durango, con el objetivo de evaluar el desempeño docente a través de los alumnos y de identificar el nivel de satisfacción laboral de los docentes, determinando si hay relación entre estos dos parámetros.

La investigación se caracterizó como cuantitativa descriptiva-correlacional, no experimental y transversal; para la recolección de la información se utilizaron dos cuestionarios: un cuestionario chileno para determinar el desempeño docente a través de la opinión de los alumnos; otro designado a los docentes elaborado con base en la Escala Multidimensional de satisfacción Laboral Docente (Barraza y Ortega 2009). El cuestionario de desempeño docente se aplicó a 1823 alumnos y el de satisfacción laboral a 118 docentes. Participaron 27 instituciones de nivel superior del estado de Durango. Entre los resultados se destaca un desempeño docente caracterizado como muy bueno y un nivel alto de satisfacción laboral. No se observa una correlación en el desempeño docente con la satisfacción laboral.

León y Pinedo (Venezuela,2009) en su trabajo titulado “Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción de los docentes de los centros educativos inicial de la fundación del niño de Bolívar” tesis investigada en el país de Venezuela, su investigación consistió en una investigación descriptiva, correlacional, la muestra conformada por una población de 42 docentes, para el logro de los objetivos planteados se procedió a la aplicación de un cuestionario, utilizando la escala tipo Likert la cual constó de tres partes: Datos descriptivos de la población, las variables clima organizacional y satisfacción laboral.

En las conclusiones, se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad, obteniéndose los resultados: 0,88 14 para la variable clima organizacional y 0, 93 89 para la variable satisfacción laboral I aplicar el método Alfa de Chonbach. Los resultados obtenidos evidencian que existe un clima

organizacional abierto caracterizado por: Un flujo de mensajes de tipo descendiente, un liderazgo más o menos flexible que les permite a los docentes asumir ciertas responsabilidades, el personal docente posee sentido de responsabilidad, espíritu de compañerismo, identificación con la institución.

Por otro lado Castillo Judith (Venezuela, 2010), estudió sobre el desempeño enfermera supervisora y satisfacción laboral enfermeras coordinadoras. El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la Evaluación del Desempeño de la Enfermera Supervisora en sus factores Criterios, Objetivos y Valores de la Evaluación y la Satisfacción Laboral de las Enfermeras Coordinadoras de Unidades Clínicas en el contexto Hospitalario Público en sus factores, Motivación y Comunicación.

Esta investigación se realizó en el Hospital General Dr. Egor Nucete en la ciudad de San Carlos. Estado Cojedes. La misma está enmarcada en un diseño cuantitativo, de campo no experimental, de tipo de *expost-facto* correlacional, la muestra estuvo constituida por 14 Enfermeras Coordinadoras de diferentes Unidades Clínicas, la cual representa la totalidad de la población en estudio. La recolección de la información se realizó a través de un instrumento cuestionario tipo encuesta estructurado en tres partes: la primera midió los datos socio-laborales con 4 ítems una sola opción de respuesta, la segunda parte correspondiente a la primera variable. La evaluación del desempeño de la Enfermera Supervisora, para la cual se utilizó una escala dicotómica con respuestas Si o No con un total de 45 ítems; y la tercera parte midió la Satisfacción Laboral de las Enfermeras Coordinadoras a través de una escala de Likert de 1 a 5 puntos con 17 ítems y cinco opciones de respuestas: totalmente insatisfecho, algo insatisfecho, indeciso, satisfecho, totalmente satisfecho.

La confiabilidad interna se realizó mediante la aplicación de la prueba de Kuder Richardson, para la primera variable arrojando como resultado de 0,92 (excelente) y de 0,80 (bueno) en la prueba de Alfa de Cronbach (Alfa) para la segunda variable. El análisis estadístico de los datos, se realizó mediante la aplicación de la estadística descriptiva, diferencias porcentuales según los niveles

de ocurrencia y el Coeficiente de Correlación de Pearson. Los resultados obtenidos, indicaron que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables en estudios rechazándose las hipótesis planteadas

### **1.2.2 Trabajos previos nacionales**

En los antecedentes nacionales he encontrado al autor Salluca (Perú,2010),quien menciona en su trabajo de investigación que desarrollo titulado “Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones Educativas del cercado Callao”, trabajo su tesis con el diseño descriptivo correlacional. Los instrumentos que utilizo este investigador se dieron precisamente en los profesores a través de cuestionarios de orientación a Satisfacción laboral y desempeño docente y los instrumentos que utilizo este investigador para los alumnos fueron encuestas orientados a la percepción de satisfacción laboral y desempeño docente.

Al leer se observa que la muestra estuvo conformada por 87 maestros y 598 alumnos de las diferentes instituciones públicas del cercado Callao. En los que observamos que los resultados Indican que existe relación entre las variables estudiadas según los alumnos, mientras que los profesores según su auto percepción indican que son totalmente independientes, por lo que se ha tenido que optar por realizar tablas de contingencia entre las dimensiones de ambas variables obteniendo como resultado un nivel medio en casi todas las dimensiones a excepción de la dimensión de “condición del trabajo” que resultó alto, por lo que se concluye que en ambas variables son regulares, por lo leído se observa que en la presente investigación se puede dar a través de cuestionarios.

Otra tesis encontrada refererida a mi investigación es la del autor Ramírez (Perú,2010), en su trabajo de tesis titulado “La calidad de la gestión educativa y la deserción escolar del nivel primario en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa” desarrolló su investigación teniendo como base las variables calidad de la gestión educativa y la deserción del nivel primario en la institución educativa Brígida Silva de Ochoa Chorrillos, esta investigación se halla enmarcada en una

investigación de diseño descriptivo correlacional, en la que se observa una muestra conformada por el personal directivo (3), 10 docentes del nivel primario y 28 docentes del nivel secundario, 08 personal administrativo, 265 estudiantes del nivel primario y 550 del nivel de secundaria a quienes se les aplicó mediante el instrumento del cuestionario. En las conclusiones de este estudio, se afirma que la calidad de la gestión educativa influye significativamente con la deserción escolar del nivel primario en la institución educativa Brígida Silva Ochoa; presenta además una correlación directa y significativa de 95 % de confianza. En la dimensión pedagógica, expresado en la calidad de la gestión educativa, influye en 43.8 % sobre la deserción escolar del nivel primario con lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación al 95 % de confianza, por lo que se muestra sí es posible trabajar con la variable de gestión educativa reafirmando que se puede realizar una investigación a través de cuestionarios.

En la tesis de investigación de los autores vemos que enfatiza también en la variable satisfacción laboral Alvarado Paola y Lactahuaccha Leydy (Perú, 2014), se observa que la influencia del régimen laboral en el nivel de satisfacción de las enfermeras que trabajan en hospitales de Essalud Chiclayo 2012. La investigación menciona que es cuantitativa, descriptiva, correlacional de corte transversal, en el que el objetivo general fue determinar la influencia de los regímenes laborales con el nivel de satisfacción de enfermeras que laboran en los diferentes hospitales de Essalud Chiclayo, y específicos: determinar el nivel de satisfacción laboral de las enfermeras de los hospitales de Essalud pertenecientes a: regímenes laborales N°: 276, 728 y 1057 respectivamente.

Se observa en su investigación que a través del planteó de una hipótesis: los regímenes laborales influyen significativamente con los niveles de satisfacción laboral de las enfermeras que laboran en los hospitales de Essalud, Chiclayo; la muestra fue de 165 enfermeras, determinada por fórmula de correlación entre dos variables; 55 por cada régimen laboral, el instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta: nivel de satisfacción, validada por Palma 2006 y adaptada a los objetivos de la investigación. Los datos fueron procesados en el Programa SPSS-20.0 y análisis de varianza. Las conclusiones: existe

influencia significativa entre los regímenes laborales y el nivel de satisfacción de las enfermeras trabajadoras de Essalud-Chiclayo; así, 85.5% de las enfermeras del régimen Ley N° 728 muestran un nivel de muy satisfechas el 78.2%; las del régimen DL N° 276 muestran nivel de satisfacción laboral: muy satisfecho; y 61.8% de las enfermeras del régimen DL N° 1057: medianamente satisfechas, determinando que en la investigación se puede ver el nivel de la variable de satisfacción laboral.

Asimismo, en la investigación del autor Mascco Padilla Julio Marcial (Perú, 2013), observamos que estudio también “ El Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la red N° 11 de Condevilla en el distrito de San Martín de Porres”. Caso parecido a mi investigación en el que se observa que el objetivo general del estudio fue determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de la red n° 11 de Condevilla en San Martín de Porres. 2013. La población estaba conformada por 300 docentes, siendo la muestra escogida de 171 docentes. Los datos fueron recogidos mediante encuestas validadas a nivel nacional por la psicóloga Sonia Palma Carrillo y sometidos a juicio por tres expertos. Los datos fueron procesados utilizando el software Excel y Spss, utilizando como prueba estadística el coeficiente de correlación de Spearman. Se llegó a la conclusión de que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, dado que el valor encontrado de  $p=0.000$  es menor que el nivel de significancia considerado,  $\alpha=0.05$ , y que el grado de correlación es moderada por ser el valor de rho encontrado de 0.521. Determinando que la variable satisfacción laboral es válida para esta investigación.

### **1.3 Justificación**

Esta investigación, servirá como aporte al trabajo de la gestión educativa en diferentes aspectos que se realiza dentro de una institución educativa: la directora como encargada de la organización, pero también como encargada de mejorar la satisfacción laboral de las docentes del nivel inicial.

La presente investigación se justifica en los siguientes apartados:

### **1.3.1 Justificación Teórica**

Desde el punto de vista al aporte teórico que presenta esta investigación es que se puede dar como apoyo y soporte para futuras investigaciones relacionadas al tema, y ver la relación que existe entre la variable gestión educativa con la variable satisfacción laboral. Contribuyendo de esta forma al conocimiento adecuado de los temas.

### **1.3.2 Justificación Metodológica**

La presente investigación permitirá en otras investigaciones el empleo y diseño de un instrumento, así como, la creación de estrategias que podrán ser utilizadas en estudios de igual similitud de esta manera se espera dar cumplimiento a los objetivos de la investigación. Los instrumentos utilizados para obtener información, han sido validados por especialistas, que referendan su grado a través de la SUNEDÚ contando con un alto índice de fiabilidad; el procedimiento realizado responde al método hipotético deductivo coherente con el tipo y diseño de la investigación.

En consecuencia los resultados obtenidos son veraces, esto permitirá desarrollar futuras investigaciones con la asociación de otras variables implicadas en el tema educacional, tales como: gestión pedagógica, liderazgo del director, gestión educativa estratégica, clima laboral, clima institucional entre otras variables.

### **1.3.3 Justificación Social – Práctico**

En lo que se refiere a este aspecto la presente investigación trata de ofrecer al personal directivo de las diferentes instituciones educativas públicas del Perú que a través de los resultados obtenidos se les permitan conocer sugerencias con el objetivo de promover las buenas relaciones que debe existir entre un director

(líder educativo) y las docentes, así como el manejo adecuado de una gestión y satisfacción que debe liderar en su institución educativa.

En este sentido, se realizara un análisis dirigido a mejorar la gestión educativa y por ende con objetivos y estrategias planificadas en aras al progreso

### **1.3.4 Formulación del Problema**

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente, se elaboran las siguientes interrogantes:

#### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

#### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 10 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

#### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

#### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

**Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

**Problema específico 5**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

**1.4 Hipótesis****Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

**Hipótesis específica 1**

La gestión educativa se relaciona directamente con la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

**Hipótesis específica 2**

La gestión educativa se relaciona directamente con el involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

**Hipótesis específica 3**

La gestión educativa se relaciona directamente con el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

**Hipótesis específica 4**

La gestión educativa se relaciona directamente con la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2014.

**Hipótesis específica 5**

La gestión educativa se relaciona directamente con las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2014.

**1.5 Objetivos**

Entre los objetivos que se planteó la investigación tenemos:

**Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07 Miraflores, 2016.

**Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la autorrealización profesional en las docentes del nivel Inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 10. Miraflores, 2016

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el involucramiento laboral en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016

**Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la comunicación efectiva en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016

**Objetivo específico 5**

Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y las condiciones laborales en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016

## **II. Método metodológico**

## **2.1 Diseño de investigación**

El desarrollo de esta investigación se relaciona en dos variables que requieren cambios significativos. La gestión educativa no es ajena a esta realidad, toda vez que mantener una gestión, que sea favorable es fundamental para los que laboran en una institución educativa; siendo un tema que a ganado la atención del personal directivo ya que diagnosticarlo a tiempo y adecuadamente permite resolver y evitar problemas a mediano y largo plazo, por otro lado el gobierno a través de las Políticas Educativas viene aportando mucho sobre este tipo de gestión y como esta investigación influye en la calidad de enseñanza de los niños y niñas del Perú. Así como la de satisfacción laboral de los docentes al sentirse cómodas con infraestructuras adecuadas, medios y materiales a su alcance y sobre todo con una comunicación efectiva entre los dos agentes educativos que son el personal docente y la directora de la institución educativa.

### **2.1.1 Variable 1: Gestión educativa**

La gestión educativa, es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, a través de sus procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescente y adultos ha desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces, y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo. (Casassus, 2000). Por lo que podemos decir que los procesos de aprendizaje se desarrollan en el contexto externo e interno de las organizaciones educativas, el contexto externo de las escuelas está constituido por entidades tales como los padres y apoderados, la comunidad, las organizaciones sociales, la economía que sostiene la institución, el sistema legal que nos rige, el cultural y el político.

Por ello, vemos que la gestión debe orientarse a facilitar una relación de interacción con el entorno externo. Por otra parte el contexto interno, lo constituyen todos los miembros de la organización, alumnos, docentes, directivos

y personal administrativo. La gestión educativa en este contexto está orientada hacia logro de los objetivos de la institución.

En cuanto a la definición conceptual de gestión educativa, después de haber revisado y analizado varias definiciones se considera el manual de gestión para directores de instituciones educativas, presentado por la UNESCO en el Perú (2011) “En el que se menciona que la gestión educativa es una organización sistémica y, por lo tanto a la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela” (p.33), no estando muy lejos de la realidad y de las nuevas políticas educativas. En este manual se incluye lo que hacen los miembros de la comunidad educativa, las relaciones que entablan entre ellos, los asuntos que abordan y la forma como lo hace, enmarcado en un contexto cultural que le da sentido a la acción y contiene normas legales, principios para generar ambientes y condiciones de aprendizaje de los estudiantes. Todos los elementos interactúan y articulan entre sí, de manera dinámica, en ellos se pueden distinguir diferentes acciones que pueden agruparse según su naturaleza .

Por lo mencionado resulta necesario definir lo que significa gestión, “la gestión es la parte medular y el aspecto más importante de la organización, el éxito y el fracaso de la gestión dependerá de la debida aplicación de las herramientas administrativas, prácticas, experiencias y manejo de cada una de las situaciones que se presentan en la organización y la forma oportuna en que se abordan cada uno de los problemas” (Urbano, 2005), coincidiendo con este autor ya que el éxito de una calidad educativa peruana no se lleva con tan solo cumplir las resoluciones o manuales determinados, sino también que va de la mano con el personal que se tiene a cargo directoras en este caso los docentes.

Del mismo modo Pozner (2000) refiere que “La gestión educativa es un conjunto de procesos teóricos prácticos que se desarrollan en el sistema educativo en forma horizontal o vertical, para cumplir con los mandatos sociales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimientos y acción ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las

prácticas educativas a la explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistémico” (p.16). En la actualidad ya se ha determinado que el sistema educativo peruano a trabajar es el horizontal en donde se debe rescatar lo mejor de cada agente educativo interno director, docentes, personal administrativo y estudiantes.

## **Dimensiones de la variable**

### **Gestión educativa**

La dimensión de la gestión educativa se rige desde el punto de vista analítico, con herramientas que se utilizan para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y funcionamiento cotidiano de la institución educativa.

Existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa. La más sintética y comprensiva es la que plantea la UNESCO en el Perú (2011) en el Manual de Gestión para directores de instituciones educativas. Según el Ministerio de Educación del Perú - Resolución Ministerial 168-2002-ED “ la gestión educativa es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo”, partiendo de este concepto podemos decir que es muy lejos de la realidad y que vendría a ser un ideal puesto que en estos momentos el Ministerio de Educación viene dando diplomado a los directores para que puedan obtener una segunda especialidad en Gestión educativa.

Del mismo modo lo mencionan los autores Frigerico, Poggi, Tiramonti y Aguerro (1992), en el que consideran cuatro dimensiones: dimensión institucional, dimensión administrativa, dimensión pedagógica y la dimensión comunitaria, al igual que se observa en el manual de gestión para directores de la Unesco para el Perú.

De acuerdo al concepto de gestión educativa, el directivo de la institución educativa tiene que utilizar estrategias en las diversas funciones que le corresponde que comprende mejoras en el sistema educativo. La gestión educativa conduce las diferentes formas de políticas educativas, institucionales, pedagógicas en relación con la comunidad educativa que busca una gestión eficiente acorde a los avances de la ciencia y tecnología educativa en sus diferentes niveles con el único propósito de mejorar la calidad educativa no solo de la institución educativa que lidera sino también que se involucre al personal docente.

### **Gestión institucional**

a través de saberes, habilidades y experiencias que se vienen sosteniendo a lo largo de los años y que se encuentra en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible permitiendo realizar adaptaciones ante las exigencias y cambios del contexto social.

La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución educativa hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa para lo que resultan necesarios que permite el desarrollo de las acciones valga la redundancia en la conducción, administración y gestión.

La UNESCO (2011) nos lo menciona como " un proceso complejo que los directivos ejecutan para alcanzar los objetivos estratégicos y las metas de la institución educativa en el manual de gestión para directores de instituciones educativas refiere esta dimensión contribuirá a identificar las formas como se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento de la institución, además, ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada institución educativa dan cuenta de un estilo de funcionamiento" (p.35) efectivamente, si no encontramos un involucramiento de todos los agentes educativos tanto internos

como externos, no se llegaría a cumplir con las metas establecidas año a año a través de diversas estrategias, que puedan realizar el involucramiento de todos los agentes educativos.

### **Gestión administrativa**

Proceso que consiste en la administración eficiente y eficaz, de los recursos de la institución educativa. Esta dimensión busca en todo momento que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales complementándola con acciones concretas, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes; organización de la información y aspectos documentarios propios de la institución, así como la elaboración de presupuestos y el manejo contable.

La UNESCO (2011) nos menciona que es “orientado al manejo de los recursos económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información, además del cumplimiento de la normatividad y supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje” (p.34). Una dimensión que cuestiona mucho el liderazgo de la gestión educativa el director y como involucra a su personal en esta gestión para que sea transparente y visible en todo momento realizando acciones para no solo el mejoramiento de la infraestructura de la institución, sino también el de satisfacer a los docentes destinando partida para la realización de talleres, capacitaciones o de relaciones sociales.

### **Gestión pedagógica**

Centra su atención en la aplicación práctica de las teorías pedagógicas y en el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes. Al respecto la UNESCO (2011) manifiesta “En igual medida, la gestión pedagógica, se basa en el conjunto de acciones dirigidas al proceso educativo en sí, teniendo como protagonistas principales a la plana docente, al director del centro educativo, los subdirectores y los coordinadores de área, con el apoyo de los padres de familia y la comunidad educativa”(p.34), cabe mencionar, que la gestión pedagógica es base para una

buena dirección institucional que busca el logro de los aprendizajes y habilidades de sus estudiantes a través de la resolución de problemas y por ende de la implementación y evaluación que este conlleva.

Por consiguiente, los factores contenidos en la gestión pedagógica dan cuenta de la manera por la cual el director debe asegurar el aprendizaje efectivo en las aulas de la institución educativa que dirige. El investigador Benno (2002) nos menciona que “se ha considerado dentro de las funciones de esta área las siguientes: Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa nacional y regional, en materia de gestión pedagógica, en las instituciones educativas de educación Básica y Técnico Productivo. Apoyar y participar en programas y proyectos de investigación e innovación pedagógica y evaluar el impacto de los mismos” (p.25). Sabemos que gran parte de una gestión recae en lo más observable que es la calidad de aprendizaje de los estudiantes cuya muestra se observa al realizarse la apertura de matrícula y en dónde se observa que muchas veces rebasa a la cantidad de vacantes ofrecidas, esto es por la calidad de enseñanza que se brinda en las instituciones educativas, en los cuales los docentes encuentran a un líder pedagógico que sabe gestionar.

### **Gestión comunitaria**

El aprendizaje desde siempre se ha desarrollado en relación al entorno de su contexto o agentes educativos del estudiante en este caso son los agentes externos a los cuales los vamos a tener como aliados para una mejora de la gestión.

La UNESCO (2011) menciona que “como se relaciona la institución educativa con la comunidad del cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Tiene que ver, si lo que se hace en la escuela responde a las necesidades de la comunidad” (p.17), coincido con este párrafo ya que una buena gestión se demuestra al involucrar a todos los agentes educativos no solo externos sino también internos todo por un bien en común que es el mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Como menciona Agbo (2007) “la dimensión comunitaria señala que las relaciones escuela comunidad debe sentirse en un contexto cultural, de forma que coadyuven a una acción colaborativa que funcionen a manera de puente entre la escuela y las pequeñas comunidades de ciudadanos”. No muy lejos de la realidad actual y que siempre va en una relación estrecha con la gestión educativa.

<p style="text-align: center;"><b>GESTION DIRECTIVA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientar/promover mejoramiento</li> <li>- Diseñar/organizar/desarrollar/evaluar cultura propia</li> <li>- Cumplir visión-misión</li> <li>- Liderar/supervisar otras áreas</li> <li>- Organigramas, distribución de la tarea, división del trabajo, canales de comunicación formal, uso de tiempos/espacios</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN PEDAGÓGICA Y ACADÉMICA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formación de estudiantes</li> <li>- Diseño de la oferta curricular</li> <li>- Adecuar/implementar/mejorar oferta curricular</li> <li>- Apoyar la gestión de los procesos de enseñanza-aprendizaje de los alumnos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN DE LA COMUNIDAD</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contexto de la Institución</li> <li>- El PIE</li> <li>- Proyectos transversales</li> <li>- Manual de convivencias</li> <li>- Resultados de las evaluaciones internas y externas</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soporte administrativos a procesos de regulares del establecimiento</li> <li>- Gestión de recursos humanos/materiales e infraestructura.</li> <li>- Gestión de recursos didácticos en función de procesos pedagógicos</li> <li>- Sistemas normativos y reglamento</li> </ul>

Figura 8 Tabla de las dimensiones de la gestión educativa

### Fundamentos teóricos de la gestión educativa

Urbano (2005) menciona que “la gestión es la parte medular y el aspecto más importante de la organización, el éxito y el fracaso de la gestión dependerá de la debida aplicación de las herramientas administrativas, práctica, experiencias y manejo de cada una de las situaciones que se presentan en la organización y la forma oportuna en que se abordan cada uno de los problemas” (p.40). En este sentido se concibe, que la gestión educativa de manera creativa e integral, orientada a tomar decisiones y esfuerzos para mejorar la calidad educativa a fin de satisfacer necesidades personales y colectivas de la comunidad educativa.

La gestión educativa obedece a procesos de democratización y descentralización administrativa que se vienen dando en el país; a raíz de las reformas político-administrativas que afectan a municipios regiones e instituciones

quienes deben asumir las competencias que la ley peruana les asigna y que muchas veces no es bien administrada, se observa muchos de estos casos en el interior del país en el que las partidas presupuestales y su mejoramiento no se da en la medida precisa.

### **Principios de la gestión educativa**

La gestión educativa necesita fundamentarse en ciertos principios generales y flexibles, que sean capaces de ser aplicados a situaciones o contextos diferentes. Estos principios son condiciones o normas en las cuales el proceso de gestión es puesto en acción y desarrollo a partir de la investigación del personal directivo que las adopta en las diferentes situaciones a las que se enfrenta la institución educativa. Según Arana (1998) los principios generales de la gestión educativa, fundamentalmente son los siguientes:

#### **Gestión centrada en los estudiantes**

La educación de los estudiantes es la razón de ser, el primer y último objetivo de una institución escolar. Por tanto, todas las acciones de conducción o dirección deben ser canalizadas para lograr este objetivo institucional. La organización, las reglas, los procedimientos, el sistema de control y acciones cotidianas no deben contradecir los fines y objetivos establecidos en su proyecto educativo institucional.

#### **Jerarquía y autoridad claramente definida**

Permite garantizar la unidad de acción de la organización, en la cual la dirección ejerce funciones, como tal: dirige, impulsa, ordena, sin disminuir las competencias de cada instancia.

#### **Determinación clara de quien y como se toman las decisiones**

Esto significa determinar la responsabilidad a cada persona, estamento, comisión y equipo en la toma de decisiones y en sus resultados.

**Claridad en definición de canales de participación**

Para que la participación de los miembros de la comunidad educativa guarde coherencia con los objetivos institucionales, se debe establecer sistemas bien definidos. Cada miembro debe conocer las formas, los momentos de su participación y la conducción coherente que este debe tener con los objetivos de la institución.

**Ubicación del personal de acuerdo a su competencia o especialización**

Se refiere a la necesidad de tomar en cuenta las habilidades y competencias de cada persona, para considerar su ubicación en el lugar que tendrá mejor rendimiento y realización de acciones, evita esfuerzos innecesarios y permite una mejor acción en conjunto.

**Coordinación fluida y bien definida**

Para mejorar la concordancia de acciones.

**Transparencia y comunicación permanente**

Son todas las acciones que se realicen a nivel de centro educativo deben ser conocidas por los miembros de la comunidad, de ahí la necesidad de contar con mecanismos de comunicación. Esto contribuirá a tener un clima favorable de relaciones.

**Procesos de la gestión educativa**

Para lograr los fines institucionales en la institución educativa se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte. Es a través de la aplicación de este ciclo la dirección de una institución educativa planifica, organiza, dirige, ejecuta y verifica dando seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles.

## **Planificación**

Es la fase preliminar en la que se identifica el problema y se definen sus características, el director con su equipo decide que hacer y determina el cómo, a través de estrategias que convierten a la institución educativa en un centro de excelencia pedagógica, de acuerdo a la misión, visión, diagnóstico, políticas, objetivos, metas, estrategias, presupuestos, planes, programas de Proyecto Educativo Institucional.

## **Dirige**

Es fundamentalmente un proceso de toma de decisiones. Hay que decidir sobre qué debemos hacer para lograr nuestros objetivos, por dónde empezar, cómo lo haremos. Lo que implica pensar también es con qué recurso contamos, que requerimientos para lograr lo que nos proponemos, que vallas tenemos que vencer.

## **Ejecución**

Ejecutar lo planificado previamente, de poner en marcha acciones que, basadas en el diagnóstico preliminar y en las supuestas relaciones causales postuladas en la etapa anterior. Implica el desarrollo de la gestión facilita la integración y coordinación de las actividades de los docentes, estudiantes, padres de familia y otros agentes, así como el empleo de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyecto. Involucra la división del trabajo y de funciones a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre los actores y su entorno. Establece funciones, estructuras, cargos, métodos, procedimiento y toma de decisiones.

## **Verificar**

Etapa de confrontación de los resultados de la acción, lo planificado, además nos da la posibilidad de revisar el esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó para el logro de los objetivos y metas trazadas en las diferentes áreas consideradas en la planificación. También podemos introducir reajustes a la programación y a la asignación de recursos para el logro de los objetivos institucionales.

**Instrumentos de la Gestión educativa**

Los instrumentos de la gestión educativa, en el Manual de Gestión de Directores (p.51) y según el Decreto Supremo N° 009-2005-ED, Capítulo III- Instrumentos de gestión. Artículo 25° (p.13) y 32° (p.16), son

**Proyecto Educativo Institucional (PEI)**

El DS N° 009-2005-ED, artículo 25° y 32°, refiere: “Es un instrumento de gestión de la institución educativa de mediano y largo plazo enmarcado dentro del Proyecto Educativo Nacional, Regional y Local”. (p.16)

**Proyecto Curricular del Centro (PCC):**

Al respecto el DS N° 009-2005-ED, artículo 25° y 32°, manifiesta: “Es un instrumento de gestión que se formula en el marco del Diseño curricular básico. Se elabora a través de un proceso de diversificación curricular, a partir de los estudiantes y las necesidades específicas del aprendizaje. Forma parte de la propuesta pedagógica del proyecto educativo institucional”. (p.16)

**Reglamento interno (RI):**

El DS N° 009-2005-ED, artículo 25° y 32°, señala: “Es un instrumento de gestión que regula la organización y el funcionamiento integral de la institución o Programa Educativo y de los distintos actores, ene. Marco del Proyecto Educativo Institucional, de otros instrumentos de planeación local y regional, y de comunicación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa” (p.16)

**Plan anual de Trabajo (PAT):**

Así, el DS N° 009-2005-ED, artículo 25° y 32° dice: “Es un instrumento de gestión derivado del Proyecto educativo institucional de la Institución educativa y del informe de gestión anual de la dirección del año anterior. Concreta los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional de la institución educativa o programa en actividades y tareas que se realizan en el año”. (p.16)

### **Características de la gestión educativa**

Carrasco (2009), considera que la gestión educativa presenta las siguientes características:

Es un proceso dinamizador, la gestión educativa como conjunto de procedimientos y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona los mecanismos adecuados para su constante cambio e innovación.

Es un proceso sistemático, los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa; constituyen un conjunto de elementos que están conexionados entre sí e interactúan para lograr los propósitos y fines de la Instituciones educativas

Es un proceso flexible, como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto debe adaptarse a las diversas características sociales y culturales que rodea a la institución educativa (p.47).

Como se observa estas característica se sustenta más en la coordinación que en la imposición, en dónde la coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia tendrá definitivamente mayor éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como practica permanente.

### **Objetivos de la gestión educativa**

El Ministerio de Educación del Perú, a través de la Ley General de Educación Ley 28044 en el Art. 64°, indica que los objetivos de la gestión educativa contribuyen a:

Desarrollar la institución Educativa como comunidad de aprendizaje encargada de lograr una excelente calidad educativa.

Fortalecer la capacidad de decisión de las Instituciones Educativas para que actúen con autonomía pedagógica y administrativa. Las funciones de todas las instancias de gestión se rigen por principios de

subsidiaridad solidaridad, complementariedad y concurrencia.

Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.

Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las Instituciones Educativas, que conduzca a la excelencia educativa

Desarrollar liderazgo democrático: Colaborar en la articulación intersectorial, que asegure. Que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.

Promover activa participación de la comunidad.

Articular las instituciones educativas para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.

Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas, para favorecer la transparencia y el libre acceso a la información.

Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.

Incentivar la autoevaluación y evaluación permanente que garantice el logro de metas y objetivos establecidos por la Institución Educativa (p.36).

Al respecto Obregón (2002) de una manera específica considera como objetivos de la gestión educativa” el desarrollar una cultura organizativa, democrática y eficiente; con responsabilidades bien definidas dentro de las Instituciones educativas, en donde la autoridad y la comunidad educativa potencien la participación responsable y la comunicación transparente”(p.41), concuerdo con su teoría ya que los objetivos planteados parten de una visión y misión que deberán ser conducidos hacia el cumplimiento de lo planificado; para realizar este cumplimiento se debe de crear las condiciones favorables en concordancia con toda la comunidad educativa. Consiguiendor que cada uno de los miembros de la comunidad educativa cumplan con sus funciones para lograr las metas planificadas y mejor la calidad educativa.

### 2.1.2 Variable 2: Satisfacción laboral

El definir satisfacción laboral, constituye el medio interno de un comportamiento interpersonal, particularidad de cada institución y se relaciona con los valores morales y el bienestar de las necesidades de los integrantes y puede ser resistente o débil, positivo o negativo, satisfactorio o insatisfactorio. Dependen los integrantes que se sienten dentro de la organización. No podemos contar con una definición de satisfacción laboral precisa y definida, por ello, hacemos como nuestra la propuesta siguiente.

Palma (2006) definió a la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". En esta investigación estamos observando directamente a las docentes dentro de la institución educativa.

La satisfacción laboral nos remite a un primer concepto como es el de satisfacción, entonces que entendemos por satisfacción, Díaz (1990) la define como "aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o fines que la reducen"(p. 8). Pero que tanto puede medirse o ser observable esta definición.

Además, Lucke citado por Chiang (2010) señala: "Es un estado emocional positivo o placentero, resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. La satisfacción en el trabajo resulta de la percepción de que el propio trabajador cumple o hace posible la consecución de los valores laborales importantes para el sujeto" (p. 184). Este autor amplía más este concepto señalando que es un estado interno de la persona que provoca que algunos resultados sean interesantes y que cuando una necesidad se encuentra insatisfecha crea tensión, lo cual estimula impulsos dentro del individuo. Se llega a apreciar que la satisfacción laboral es más que nada la actitud del trabajador, frente a sus propios compromisos laborales, se conceptualiza como satisfacción, cuando no existe la necesidad en el trabajador por su propio trabajo.

Entonces, podemos decir que, un docente realizará actividades con motivación y con satisfacción, al realizar con éxito una tarea encomendada por la dirección o por los mismos trabajadores de la institución educativa en la cual labora. La satisfacción en el trabajo es que el docente mantiene una actitud positiva en la organización laboral, la eliminación de las fuentes de insatisfacción con lleva en cierta medida a un mejor rendimiento.

### **Determinantes de la Satisfacción laboral.**

Un concepto claro nos lo brinda la investigadora (Palma, 2006) en el menciona que "la satisfacción laboral es un campo cada vez más explorado por quienes están relacionados a la actividad de gestión del potencial humano, ya que resulta un buen indicador y a la vez un referente de los estándares de calidad de vida en las organizaciones"

Investigaciones realizadas indican que existen muchos factores que determinan a la satisfacción en el trabajo, entre ellos podemos citar a Elton Mayo (citado en Palma, 2006) quién se interesó en el estudio de factores como el descanso y la luz para optimizar la productividad, se percató que estos aspectos se relacionaban significativamente, e identificó una asociación entre productividad, actitudes y relaciones interpersonales. Mayo fue uno de los primeros en aplicar un método científico en sus estudios con las personas y el ambiente de trabajo.

Por otro lado, Velásquez (1982), (citado en Palma, 2006) en un estudio realizado a empleados bancarios que pertenecen a diferentes puestos de trabajo. Afirma que la satisfacción laboral está en función no sólo de lo que gana por su situación laboral, sino también de donde él está situado respecto a su nivel de aspiraciones; afirma también que cuando el ambiente ofrece pocas posibilidades para la satisfacción de las necesidades, este tipo de personas serán las menos felices. También halló que ambos géneros tenían actitudes parecidas frente al puesto de trabajo y hacia la empresa.

Afirmando también que a mayor grado de instrucción alcanzado por un empleado, éstos puntúan más alto y por ende logran mayor satisfacción, y a menor grado de instrucción tienden a tener puntajes bajos. Los empleados se preocupan por el ambiente laboral tanto en lo que respecta a su bienestar personal como en lo que concierne a las facilidades para realizar un buen trabajo. Prefieren los entornos seguros, cómodos, limpios y con el mínimo de distracciones.

Según Maslow (citado en Palma, 2006), las necesidades que nos motivan a satisfacer se encuentran dentro de una jerarquía de necesidades del ser humano (básicas, seguridad, pertenencia, estima y autorrealización) y éstas a su vez se encuentran relacionadas directamente a la actuación del individuo; de la misma manera los estilos de administración y las relaciones de trabajo influyen de modo que a mayor satisfacción de necesidades del trabajador, mejores niveles de actuación personal.

### **Concepto de Satisfacción Laboral Docente**

A través de diferentes investigaciones observamos que las teorías ya señaladas dan a conocer algunos principios de la Satisfacción Laboral, pero existe poca investigación en torno a la Satisfacción Laboral Docente. Es importante señalar que la base de la Satisfacción profesional de un trabajador la constituyen elementos como: actitudes, sentimientos, vivencias profundas y reacciones afectivas con que el sujeto se relaciona con el clima organizativo que percibe en este concepto se abordara las teorías más resaltantes sobre la satisfacción laboral a bien de tener un mayor entendimiento de nuestra segunda variable de estudio.

Robbins (1998) en su teoría de satisfacción laboral considera que “los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: reto del trabajo, los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento pero un reto demasiado grande crea frustración y sensación de fracaso. En condiciones de reto moderado, la mayoría de los empleados experimentara placer y satisfacción; a la vez sostiene el sistema de recompensas justas”, aquí se observa que los

empleados que perciben que las decisiones de ascenso se realizan con rectitud y justicia, probablemente experimentan satisfacción en sus trabajos; también tenemos las condiciones favorables de trabajo, los empleados se interesan en un ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo; finalmente señala la importancia de que los colegas que brinden apoyo, en ese sentido indica que para la mayoría de los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de interacción social.

Por lo que se puede apreciar que la teoría de la satisfacción laboral de Robbins, nos amplía más el concepto de satisfacción, ya que como bien lo menciona encontramos en las organizaciones que sus empleados muestran un alto nivel de satisfacción laboral evidenciando satisfacción y lealtad hacia su centro de trabajo, mientras que un empleado con insatisfacción presenta emociones desfavorables hacia su institución.

Smith (1979) nos da otro concepto dice "La Satisfacción del Profesorado universitario es una experiencia gozosa de crecimiento psicológico, producida por el logro de niveles cada vez más altos en la calidad de su trabajo, de reconocimiento por lo que hace, de responsabilidad, de creación del saber, de libertad científica, de disfrute en el trabajo mismo" (citado por Sáenz y Lorenzo, 1993, p.22). De acuerdo con los autores recién señalados se puede decir que ésta definición nos hace ver su carácter multidimensional como también su capacidad explicativa y pre doctoral de algunos acontecimientos en el quehacer académico.

En tal sentido, a partir de las teorías mencionadas, podemos concluir que los empleadores deben apuntar a que sus empleados cubran sus necesidades, individuales y grupales, tanto las más básicas como las más elevadas. Por tanto, el personal directivo debe relacionarse de manera adecuada con su entorno de trabajo a bien de indagar las necesidades que existan, las mismas que pueden ser materiales, tecnológicas, personales u otras.. De esta forma, los docentes se sentirán orgullosos de su trabajo y en consecuencia estará más satisfecho de laborar en la institución educativa.

## **Factores asociados a la satisfacción laboral**

Los estudios sobre la satisfacción en el trabajo han abordado la problemática desde diferentes perspectivas teóricas.

Las más importantes oscilan entre asumir la satisfacción en el trabajo como producto de una actitud positiva hacia los denominados factores extrínsecos, es decir, hacia aquellos factores que rodean la tarea, tales como salarios, ambiente y condiciones de trabajo, estabilidad laboral, relaciones con los supervisores, compañeros y subordinados y otros, hasta la corriente que plantea que un trabajador se siente satisfecho si ha logrado cubrir sus expectativas con respecto a los llamados factores intrínsecos o factores directamente relacionados con la tarea, tales como el logro, la responsabilidad que implica la labor, el crecimiento personal y profesional, el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, ambiente de trabajo: lo que rodea, relacionado con calidad, productividad, disponibilidad.

Autonomía: libertad de gobernarse por sus propias leyes.

Condiciones de trabajo: naturaleza o calidad de una cosa.

Docente de Educación: Es la persona con atributos o características altamente deseables, las cuales se expresarían en conocimientos, destrezas actitudes y valores que le permitan Satisfacción laboral.

## **Dimensiones de la variable: Satisfacción laboral**

### **Autorrealización Profesional**

Es desarrollar nuestro potencial, aceptándonos y relacionándonos con los demás de una forma sana: nuestros directores deben relacionarse con el personal con empatía, asertividad y honestidad. Como nos lo define Palma (2006): “un proceso de evaluación de desempeño que deberá ser actualizado periódicamente en base a las competencias que requiera el puesto. Esto los orientará a trabajar en procesos de mejora continua y redundará en el desarrollo de líneas de carrera en base a la meritocracia en la institución, que a veces no se aplican y se adoptan decisiones basadas en la amistad y relaciones sociales” (p.25)

López (2009) manifiesta que “una persona puede estar cumpliendo sus tareas y por eso puede tener altos niveles de desempeño y cumplimiento; y sin embargo no sentirse autorrealizada” (p.11).

### **Involucramiento laboral**

Palma (2006) lo define en “identificar los valores organizacionales y así mismo consolidar el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización”. En el campo educativo es tomar decisiones que no afecten en el trabajo o en el ambiente laboral, por este motivo es que se ha generado compromisos a nivel institucional en el que todos las personas que trabajan dentro de una institución participan y lo elaboran.

Amorós (2007) considera que se encuentra regularmente comprometido con los objetivos de la organización, es por eso que “la institución deberá generar talleres orientados a alcanzar el involucramiento de los trabajadores con la empresa, talleres que desarrollen en el personal la habilidad de trabajar en equipo y por último talleres que propicien en los trabajadores el compromiso laboral con la organización, en los que es importantísima la participación de los jefes de área e inclusive directivos de la empresa, pues el compromiso no se exige, primero se enseña a través del ejemplo, es un aprendizaje por modelaje” (p.21), este concepto cae directamente sobre los docentes y el gran compromiso laboral que asume y que sería bien llevado por su directora al realizar una buena gestión educativa.

Entre los avances más significativos se observa que se considera al trabajador como colaborador y no como empleado; no obstante, Flores (1997) también establece la contraparte: “tomar decisiones y poder participar en la organización con base en sus propias capacidades; crea una necesidad de desarrollar ese potencial con educación y formación, en la toma de conciencia de su papel como actor en el fortalecimiento y crecimiento” (p. 7).

### **Acompañamiento Pedagógico**

Son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte del desempeño diario del trabajador. Este proceso de intercambio profesional se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos. Incluye algunas consultas a los estudiantes.

Palma (2006) se entiende como un proceso en el que intervienen todos los agentes educativos y que está dirigido a monitorear, evaluar, tomar decisiones, y a la vez implementar acciones que puedan mejorar la calidad de la educación que proporciona las instituciones educativas. Nérci (1986) lo define como los “esfuerzos llevados a cabo por la escuela, con el objeto de llevar a los maestros y demás personas que tienen a su cargo, al desarrollo y conducción del proceso educativo a ejercer un liderazgo que tienda al perfeccionamiento del mismo”(p.9)

### **Comunicación Efectiva**

Palma (2006) la define como “Capacitar y entrenar a todo el personal, incluyendo directivos, jefes y trabajadores en técnicas para desarrollar los canales de comunicaciones ascendentes y decentes, de tal manera que la comunicación fluya en ambos sentidos. Esto incluye talleres de sensibilización y desarrollo de habilidades sociales del todo el personal”. (p.27). Estas capacitaciones deberían establecerse en toda Institución educativa en dos fechas fijas como mínimo en el año, dónde a través de una jornada o día de esparcimiento se pueda dar una comunicación directa, sin involucrar los niveles jerárquicos.

Palma (2006) refiere que “Es necesario que los canales de comunicación se mantengan abiertos, lo que propiciará el aumento de los niveles motivacionales y por consiguiente la mejora de los niveles de desempeño de las personas que trabajan para esta organización. Buscar el fortalecimiento del desarrollo de habilidades sociales relacionadas específicamente con la consecución de una cultura de trabajo en equipo, las que deberán incluir la cooperación, comunicación

positiva, asertividad, liderazgo participativo, así como negociación y resolución de conflictos (p.28 ).

Ampliándose esta definición Sarramona (1988) nos dice que “Educar es comunicar y comunicarse significa dialogar lo que da lugar a una forma particular de relacionarse, de establecer un intercambio que genera reflexión, crítica y construcción de significados compartidos, a través de una negociación constante entre los participantes” (p. 9)

### **Condiciones laborales**

Referida al entorno laboral de toda institución educativa en donde la calidad, seguridad y limpieza en su infraestructura crea bienestar y satisfacción en el desempeño del personal que labora. Según Palma (2006) también es importante “Mejorar los niveles remunerativos del personal a su cargo, pero basados en paga variable, generando una cultura de: Premiando tu mejor esfuerzo. Sin descuidar los incrementos o bonificaciones por años de servicio”(p.28)

Castillo y Villena (1998) lo complementan con un ejemplo, cuando un psicólogo analiza a un trabajador es importante “analizar su conducta, esta conducta va depender de las condiciones de trabajo, por tanto se puede decir que condiciones de trabajo son: El conjunto de factores que determinan la conducta del trabajador” (p.111). Estos factores por lo tanto son las condiciones que tiene el trabajador para llevar a cabo su tarea con satisfacción.

Una institución educativa debe ser un lugar donde se reúnen docentes satisfechos y motivados para lograr los objetivos planificados del proceso educativo, muchas veces los docentes de una institución laboran en un ambiente organizacional de malas condiciones, relaciones humanas negativas. El ambiente laboral que hay dentro de una organización muchas veces es determinado por el tipo de liderazgo o gestión y los problemas interpersonales de las docentes. Una buena comunicación, respeto, compromiso, ambiente amigable y un sentimiento de satisfacción son algunas de muchos factores que favorecen un clima laboral

favorable, con alta productividad y un alto nivel comprensión entre los trabajadores.

## **2.2 Perspectiva teórica**

Según, Abraham Maslow planteó en su libro *Motivation and Personality* (Motivación y Personalidad-1968) el concepto de la Jerarquía de Necesidades que fundamenta, en mucho, el desarrollo de la escuela humanista en la administración y permite adentrarse en las causas que mueven a las personas a trabajar en una empresa y a aportar parte de su vida a ella.

El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, planteado dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad. Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción.

Solamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores - aunque lo haga de modo relativo- , entran gradualmente en su conocimiento las necesidades superiores, y con eso la motivación para poder satisfacerlas; a medida que la tendencia positiva toma más importancia, se experimenta un grado mayor de salud psicológica y un movimiento hacia la plena humanización.(p.16) Como podemos observar en la siguiente imagen:



*Figura 9.* Pirámide de Satisfacción según Maslow

Maslow describió las necesidades de más alto nivel como necesidades de desarrollo; cuando eran satisfechas, él creía que la gente podría realizar su máximo potencial. Sin embargo, si no eran satisfechas, una persona podría experimentar alienación, cinismo o apatía (1968).

Según lo se pudo constatar que la teoría de Maslow es bastante válida ya que la motivación, las necesidades, y los deseos juegan un rol fundamental por parte de la gestión que realiza una directora en el desarrollo de la personalidad de los seres humanos en este caso de las docentes, que están constantemente en busca de la satisfacción personal para llegar a la autorrealización, con un buen acompañamiento, buena infraestructura, y sobre todo con una comunicación efectiva para que se sientan satisfechas.

Desde esta perspectiva diremos que la satisfacción laboral en una institución educativa, es donde existe intercambio de experiencias entre directivos y docentes, interactuando un buen comportamiento cotidiano, actitudes, experiencias y habilidades que son desarrolladas y compartidas con nuestros estudiantes. Por eso afirmamos que la satisfacción laboral también educa en su entorno y éstas se convertirán en experiencias significativas para ellos

## **2.3 Descripción de variables**

### **2.3.1 Definición conceptual**

#### **Calidad**

Es el rasgo atribuible a entidades individuales o colectivas cuyos componentes estructurales funcionales responden a los criterios de idoneidad máxima que cabe esperar de las mismas, produciendo como consecuencia aportaciones o resultados valorables en grado máximo, de acuerdo con su propia naturaleza.

#### **Desarrollo personal**

Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.

#### **Gestión educativa**

La gestión educativa es una organización sistemática y, por lo tanto es la interacción de diversos aspectos o elementos presentes en la vida cotidiana de la escuela.

#### **Satisfacción Laboral**

La satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que para él tenga, lo que se traduce en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que tiene, mayor será la satisfacción.

## 2.4 Operacionalización de variables

Tabla 19  
Operacionalización de la variable de gestión educativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Niveles y rangos
Gestión Institucional	. Logros educativos	1,2,3,4,5 6,7,8	Siempre (5)	[33-40]
	. Confianza		Casi siempre (4)	Alto
Gestión Administrativa	. Participación	9,10, 11,12	A veces (3)	[17-32[
	. Prestigio		Casi nunca (2)	Medio
Gestión Pedagógica	. Manejo situacional	13,14,15,16, 17,18,19,20 21	Nunca (1)	[8-16[ bajo
	. Capacitación		Siempre (5)	[17-20]
Gestión Comunitaria	. Estrategias	22,23,24 25,26	Casi siempre (4)	Alto
	. Desarrollo		A veces (3)	[9-16[
Gestión Comunitaria	. Metodología	22,23,24 25,26	Casi nunca (2)	Medio
	. Objetivos		Nunca (1)	[4-8[ bajo
Gestión Comunitaria	. Participación	22,23,24 25,26	Siempre (5)	[37-45]
	. Responsabilidad Social		Casi siempre (4)	Alto
Gestión Comunitaria	. Actividades	22,23,24 25,26	A veces (3)	[19-36[
			Casi nunca (2)	Medio
			Nunca (1)	[9-18[ bajo
			Siempre (5)	[21-25]
			Casi siempre (4)	Alto
			A veces (3)	[11-20[
			Casi nunca (2)	Medio
			Nunca (1)	[5-10[ bajo

Fuente: Elaboración Propia

### Niveles y rangos de gestión educativa

Niveles y rangos de gestión escolar	Niveles y rangos de gestión escolar
Alto	[17-45]
Medio	[9-36]
Bajo	[4-16 ]

Tabla 20

*Operacionalización de la variable de satisfacción laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y Valores	Niveles y rangos
Autorealización profesional	. Desarrollo profesional . Satisfacción profesional . Reconocimiento profesional	1,2,3,4,5 6,7,8,9,10	Siempre (5)	[41-50]
			Casi siempre (4)	Destacado [21-40 [
			A veces (3)	Eficiente [10-20[
			Casi nunca (2)	Deficiente
			Nunca (1)	
Involucramiento laboral	. Identificación . Participación Activa . Colaboración	11,12,13 14,15,16 17,18	Siempre (5)	[33-40]
			Casi siempre (4)	Destacado [17- 32[
			A veces (3)	Eficiente [8-16[
			Casi nunca (2)	Deficiente
			Nunca (1)	
Acompañamiento pedagógico	. Monitoreo pedagógico . Coherencia . Autoridad . Relación	19,20,21 22,23,24 25,26,27 28,29	Siempre (5)	[43-55]
			Casi siempre (4)	Destacado [23-44[
			A veces (3)	Eficiente [11-22[
			Casi nunca (2)	Deficiente
			Nunca (1)	
Comunicación efectiva	. Libertad de expresión . Tolerancia a las opiniones . Respeto a las diferentes opiniones	30,31,32 33,34,35 36,37,	Siempre (5)	[33-40]
			Casi siempre (4)	Destacado [17-32[
			A veces (3)	Eficiente [8-16[
			Casi nunca (2)	Deficiente
			Nunca (1)	
Condiciones laborales	. Infraestructura educativa . Comodidad . Distribución estructural	38,39,40 41,42,43	Siempre (5)	[25-30]
			Casi siempre (4)	Destacado [13-24[
			A veces (3)	Eficiente [6-12[
			Casi nunca (2)	Deficiente
			Nunca (1)	

Fuente: Elaboración Propia

## Niveles y rangos de satisfacción laboral

Niveles y rangos de satisfacción laboral	Niveles y rangos de satisfacción
Destacado	[25-55]
Eficiente	[13-44]
Deficiente	[17- 45]

## **2.5 Tipo de investigación**

El presente trabajo de tesis es un tipo de investigación cuantitativa de carácter descriptivo- correlacional, al respecto Hernández, Fernández & Baptista (2010) afirman que la investigación correlacional asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

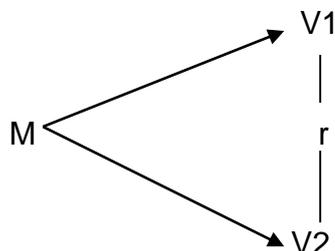
En este caso el comportamiento de las variables gestión educativa y satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las Instituciones pública de la Red N° 08 de la Ugel N° 07. Miraflores, 2016, van acorde a lo señalado por el autor, a una información básica que recoge información teórica ya existente y que sirve de base para futuros estudios.

## **2.6 Diseño de Investigación**

Por el diseño la investigación es no experimental, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación del investigador. Al respecto Hernández, Fernández & Baptista (2010) afirman que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. Los estudios correlacionales miden dos o más variables que se pretenden identificar si están o no relacionadas en el mismo sujeto, se analiza la correlación (Hernández, et al 210, p.167)

El diseño de la presente investigación nos muestra que también es descriptivo correlacional. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirman “los estudios correlacionales tienen como propósito conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 81). En el presente estudio se mide el, grado de relación entre las variables materia de estudio.

El diseño de investigación en el cual se encuentra basada la investigación corresponde al siguiente esquema:



Dónde:

M = Directores de instituciones públicas del nivel inicial de la red N°08-UGEL 07 Miraflores 2016

V1 = Gestión Educativa

V2 = Satisfacción Laboral

r = Es la correlación entre variables

La metodología de recolección de datos de las variables se dará en un mismo momento de tiempo.

Para sistematizar la información de acuerdo a la formulación del problema y el logro de los objetivos se procesaron los datos estadísticamente teniendo en cuenta:

Tabulación de datos: resumen de los datos estadísticos.

Tablas y figuras acorde a las variables.

Tabulación computarizada: aplicación del SPSS Versión 20.0 ( $X^2$ ) y Spearman para realizar la existencia de la relación entre las variables de estudio.

## 2.7 Población, muestra y muestreo

La población la constituyó el universo de estudio, para esta tesis es una población finita entendiéndola como “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” Hernández Sampieri, (1998). La población estuvo conformada por 65 docentes del nivel inicial de las Instituciones públicas de la

Red N°08- Ugel 07. Miraflores,2016 que laboran en las seis instituciones educativas públicas .

La muestra es censal, se procedió a utilizar la técnica de muestreo, la cual a decir de Hernández, Fernández y Baptista (2010) resulta ser que todos los integrantes de la población (docentes) tienen la misma posibilidad de ser elegidos como parte de la muestra, así mismo resulta estratégico, dado que el tamaño de la muestra se obtiene según el nivel.

En la presente investigación la población está conformada por las docentes del nivel inicial de las instituciones públicas de la Red N° 08 – Ugel N° 07. Miraflores, 2016, los cuales asciende a 65 docentes de 6 Instituciones educativas, y que se describe a continuación en la tabla 3.

Tabla 21

*Descripción de la población de docentes del nivel inicial de la instituciones públicas de la Red N° 10 – Ugel N° 07. Miraflores*

Instituciones educativas públicas	N° de docentes	Porcentaje
Aurora Thorndike de Castro Iglesias	10	15%
42 “Elizabeth Espejo de Marroquín”	20	31%
15 “Virgen de Lourdes”	13	20%
Santa Cruz Municipal	10	15%
06 De Miraflores	9	14%
6050 “Juana Alarco de Dammert”	3	5%
Total	65	100%

*Fuente:* Base de datos de la Red N° 08- Ugel N° 07.

## 2.8 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta y su instrumento el cuestionario aplicado a docentes, para indagar su opinión acerca de la relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en su centro de labores.

Para lo cual se solicitó permiso a las seis instituciones educativas mediante un documento formal solicitando el debido permiso de encuestar a su personal docente, el cual duro un promedio de 15 minutos tal como lo sugiere Sonia Palma.

Para el análisis e interpretación de los datos, relacionado con el estudio, se utilizaron las técnicas propias de la estadística descriptiva, tomando como punto de referencia las frecuencias y porcentajes de las respuestas más significativas, con relación a la percepción y vivencias de las docentes. Según Hernández Sampieri (1998) la muestra “es esencia de un subgrupo de la población” se aplicó en consecuencia el muestreo censal debido a que los sujetos constituyen un grupo reducido por lo cual se trabajó con la totalidad de la población. (p.207)

El instrumento empleado para la recolección de datos en la presente investigación fue un cuestionario que es definido por Hernández Sampieri (1998) como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”, el mismo se elaboró utilizando preguntas con 5 alternativas de respuesta; su aplicación se hizo a través de la técnica de auto-administración, es decir a cada una se le proporcionó directamente el instrumento. (p.285)

## **2.9 Validación y confiabilidad del instrumento**

Los instrumentos de recolección de información deben reunir una serie de requisitos, entre ellos lo más importante son validez y confiabilidad.

El nivel de confiabilidad se obtuvo aplicando la prueba de Alfa de Cronbach la cual puede tomar valores entre 0 y 1, donde: 0 = significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total. Obteniendo las variables Gestión Educativa y para las variables Satisfacción laboral, indicando una confiabilidad del instrumento.

En términos generales, Bisquerra (1990) señala “que un test está determinado por lo que se pretende medir (p.346). En este sentido Hernández (2002) lo concibe como “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”

En lo referente a la validez del instrumento de recolección de información, fue sometido a Juicio de expertos, es decir, se le entregó el cuestionario a tres especialistas del área, quienes actuaron como jueces con la finalidad de verificar si cada uno de los ítems que se incluyeron, median lo propuesto, en cuanto a precisión y pertinencia.

Según Hernández (2002) la confiabilidad se refiere "al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (p.346)". Para verificar la confiabilidad del instrumento se realizó una prueba piloto a 26 docentes que laboran en las seis instituciones educativas públicas en el nivel inicial 4 del Aurora Thordinike de Castro Iglesias, 4 del 15 Virgen de Lourdes, 4 del Santa Cruz Municipal, 4 del 6050 Juana Alarco de Dammert, 4 del 06 de Miraflores y 6 del 42 "Elizabeth Espejo de Marroquín. En la determinación de la confiabilidad se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach cuya ecuación es

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

En donde  $n$  representa a los 26 docentes de la muestra  $S_i^2$  indica la variable de cada ítem y la  $S_T^2$  variable total del instrumento.

Entre los instrumentos a utilizar tenemos:

El instrumento para medir las variables gestión educativa y satisfacción laboral propuesto por la UNESCO (2011); la misma que se halla compuesto por: gestión institucional (09 ítems), gestión administrativa (10 ítems), gestión pedagógica (10 ítems) y gestión comunitaria (10 ítems), que miden el nivel de gestión educativa que el director presenta en su trabajo a través de una escala tipo Likert con cinco niveles de respuesta: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre.

A continuación se muestra el lista de jueces que validaron el instrumento indicando además la opinión correspondiente.

Tabla 22

*Validez de instrumentos a través de juicios de expertos*

<b>Gestión Educativa</b>	
Expertos	Opinión de aplicabilidad
Dra. Sánchez Huapaya Gladys Elisa	Aplicable
Dr. Nuñez Lira, Luis Alberto	Aplicable
Dr. Beraun Beraun, Emil Renato	Aplicable

*Fuentes:* Formato de validación (Anexo 4)

Tabla 23

*Validez de instrumentos a través de juicios de expertos*

<b>Satisfacción Laboral</b>	
Expertos	Opinión de aplicabilidad
Dra. Sánchez Huapaya Gladys Elisa	Aplicable
Dr. Nuñez Lira, Luis Alberto	Aplicable
Dr. Beraun Beraun, Emil Renato	Aplicable

*Fuentes:* Formato de validación (Anexo 4)

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo produce resultados iguales, es decir el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes (Hernández et al 2006 p.232)

Para la confiabilidad del instrumento aplicado en la investigación se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach lo cual permitió recabar datos de una muestra piloto, donde se observa el grado de confiabilidad del instrumento: gestión educativa y satisfacción laboral, es de 0.98 y 0.97 respectivamente; lo que significó que los instrumentos presentaron alto grado de confiabilidad.

Tabla 24  
*Confiabilidad del instrumento gestión educativa*

<b>Gestión Educativa</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.98	26

*Fuentes:* Base de datos de la encuesta piloto (Anexo 3)

Tabla 25  
*Confiabilidad del instrumento satisfacción laboral*

<b>Satisfacción Laboral</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.97	26

*Fuentes:* Base de datos de la encuesta piloto (Anexo 3)

## 2.10 Métodos de análisis e interpretación de datos

Para el análisis e interpretación de los datos, relacionado con el estudio, se utilizaron las técnicas propias de la estadística descriptiva, tomando como punto de referencia las frecuencias y porcentajes de las respuestas más significativas, con relación a la percepción y vivencias de las docentes.

La presente investigación corresponde a una investigación de enfoque cuantitativo, siguiendo el método hipotético-deductivo, en vista de que toma en cuenta investigaciones referidas a las variables que se investigan tales como la gestión educativa y la satisfacción laboral, permitiendo establecer un sistema de hipótesis, que pretendemos demostrar en la medida que podamos responder a las preguntas de investigación y de manera que la teoría se corrobore y fortalezca.

El método específico que se ha seguido en el presente estudio es el método descriptivo correlacional, debido a que la presente investigación se plantea como objetivo determinar la naturaleza de las relaciones existentes entre las variables (gestión educativa y satisfacción laboral) que interviene en el

fenómeno educativo que se estudia, este método se limita por tanto a mostrar que a ciertos valores de la primera variable le corresponde determinados valores de la segunda variable. (Briones, 1982).

Para contrastar la hipótesis de la investigación se utilizó las pruebas de correlación de Spearman; para determinar si existe una relación lineal entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral.

### **2.11 Aspectos éticos**

La recolección de información que se ha recogido en la unidad de investigación fue procesado de manera adecuada sin ningún tipo de adulteraciones. Los datos están consolidados en los instrumentos que han sido aplicados al personal docente de nuestra unidad de análisis, para tal efecto se solicitó la debida autorización a las directoras de las 06 instituciones educativas para la respectiva aplicación de los instrumentos y recolección de los datos.

A las personas que participaron en la investigación se les informo que el fin de la aplicación de los instrumentos no tenían un carácter evaluativo de su desempeño, y que mucho menos que venía de parte de alguna autoridad, más por el contrario se les indico que la recolección de la información eran para efectos netamente de un estudio de investigación y que tenía carácter anónimo, por lo que se aseguraba una reserva absoluta de las opiniones de cada participante. Esto con la finalidad de garantizar de que la información brindada sea lo más real posible a bien de que no sean sesgados los datos obtenidos. De igual manera se ha tenido en cuenta la confidencialidad de las opiniones vertidas por los entrevistados, así como sus resultados evitando un indebido uso. En tal sentido, se utilizó responsablemente la información proporcionada.

A la vez, el presente estudio en todas sus partes fue diseñado teniendo en cuenta el respeto de la autoría de los conceptos, de las opiniones, así como las definiciones de los diferentes autores mencionados con su correspondiente

fuelle, con la finalidad de caer en plagio, copia o coincidencias de otros estudios ya realizadas en este campo de investigación.

### **III. Resultados**

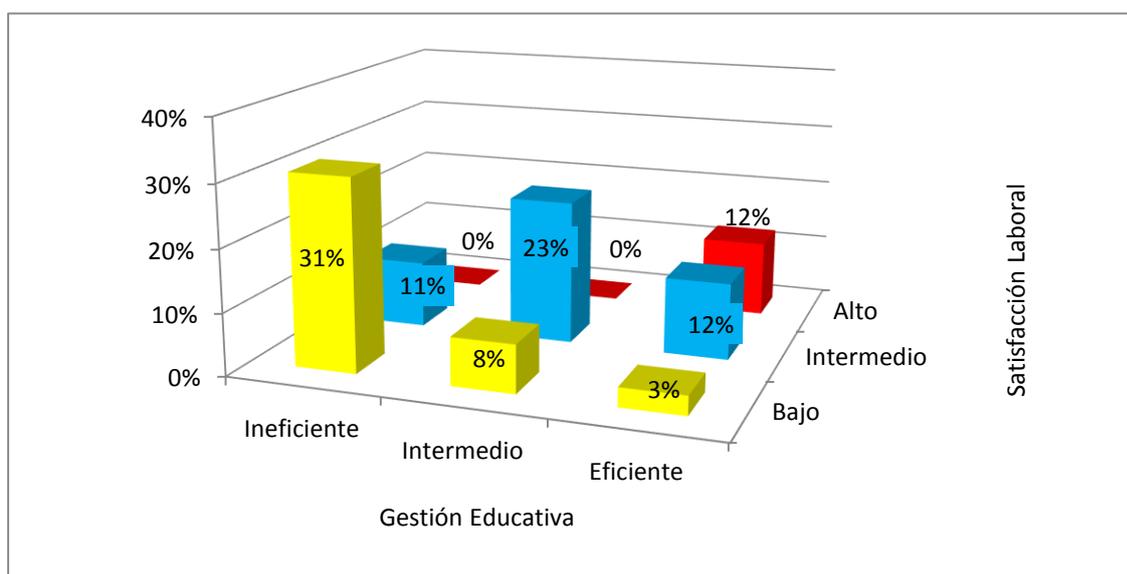
### 3.1 Tablas de contingencia variable 1 vs variable 2

Tabla 26

*Tabla de contingencia Gestión Educativa \* Satisfacción Laboral*

Gestión Educativa	Satisfacción Laboral						Total	
	Bajo		Intermedio		Alto		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Ineficiente	20	31%	7	11%	0	0%	27	42%
Intermedio	5	8%	15	23%	0	0%	20	31%
Eficiente	2	3%	8	12%	8	12%	18	28%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>42%</b>	<b>30</b>	<b>46%</b>	<b>8</b>	<b>12%</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Base de datos



*Figura 10.* Diagrama de barras Gestión Educativa \* Satisfacción Laboral

De lo anterior se puede observar que el 12% de las docentes que presenta un nivel alto de Satisfacción Laboral también presentan un nivel de gestión educativa de 28%, por otro lado, el 46% de las docentes se ubican en un nivel intermedio de la Satisfacción laboral, por último, existe un alto 42% de las docentes que presentan un nivel ineficiente en la gestión educativa; se puede apreciar también un 42% de docentes que presentan un bajo nivel de satisfacción laboral. Esta tendencia se puede visualizar en la figura 14, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que denotan que la relación es negativa; es decir cuando la gestión educativa es ineficiente la satisfacción laboral de las

docentes es bajo. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Tabla 27  
Tabla de contingencia Gestión Educativa \* Autorrealización Profesional

Gestión Educativa	Autorrealización Profesional						Total	
	Bajo		Intermedio		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Ineficiente	15	23%	7	11%	5	8%	27	42%
Intermedio	3	5%	13	20%	4	6%	20	31%
Eficiente	1	2%	5	8%	12	18%	18	28%
<b>Total</b>	19	29%	25	38%	21	32%	65	100%

Nota: Base de datos

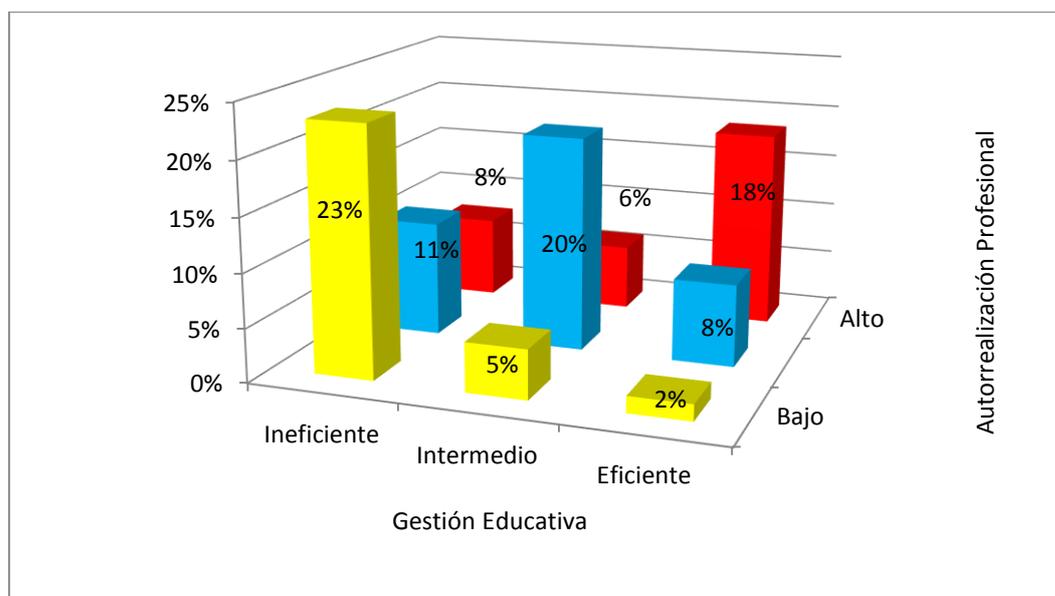


Figura 11. Diagrama de barras de los niveles de gestión educativa y autorrealización profesional.

De los resultados que se aprecian en la tabla 20 y figura 15 en la variable gestión educativa y la dimensión autorrealización profesional, se observa que cuando el nivel de gestión educativa es eficiente, el nivel de autorrealización es alto 32%. Mientras que cuando el nivel de gestión educativa es intermedio, el nivel de autorrealización es de un 20%, del mismo modo se puede apreciar que cuando el nivel de gestión educativa es ineficiente se observa que el nivel de

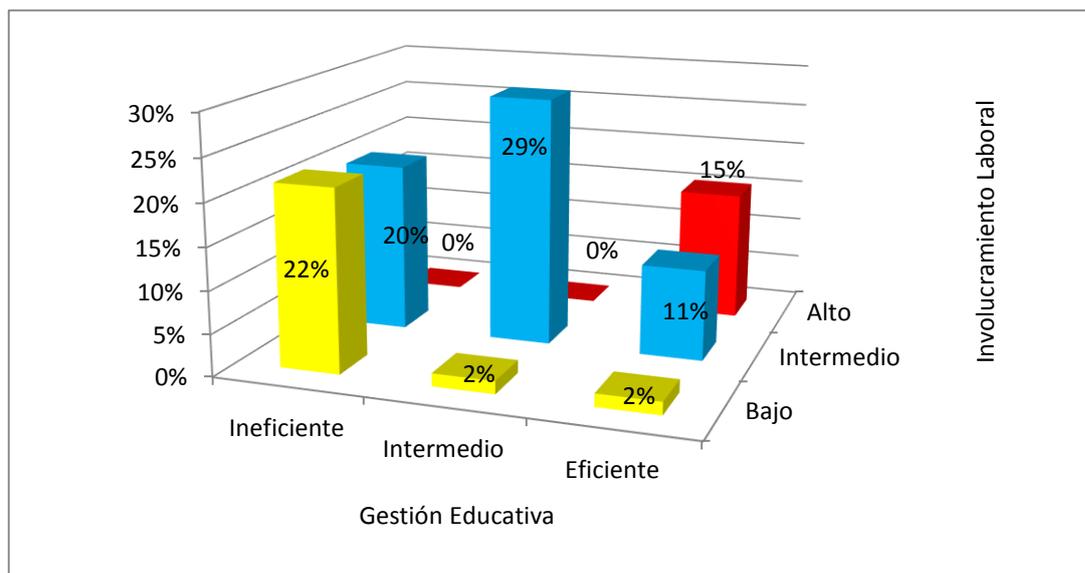
autorrealización es bajo 23%. Esta tendencia se puede visualizar en la figura 15, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que denotan, que la relación es positiva; es decir, cuando el nivel de gestión educativa es eficiente la autorrealización de las docentes es alto. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Tabla 28

*Tabla de contingencia Gestión Educativa \* Involucramiento laboral*

Gestión Educativa	Involucramiento Laboral						Total	
	Bajo		Intermedio		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Ineficiente	14	22%	13	20%	0	0%	27	42%
Intermedio	1	2%	19	29%	0	0%	20	31%
Eficiente	1	2%	7	11%	10	15%	18	28%
Total	16	25%	39	60%	10	15%	65	100%

*Nota:* Base de datos



*Figura 12.* Distribución de porcentajes de los niveles de gestión educativa e involucramiento laboral.

En la tabla 21 y figura 16 se observa la descripción referente a la variable gestión educativa y la dimensión involucramiento laboral, donde se observa que cuando el nivel de gestión educativa es eficiente, el nivel de involucramiento laboral de las docentes es alto 15%. Cuando el nivel de gestión educativa es intermedio, el nivel de involucramiento laboral es de un 29% y cuando el nivel de

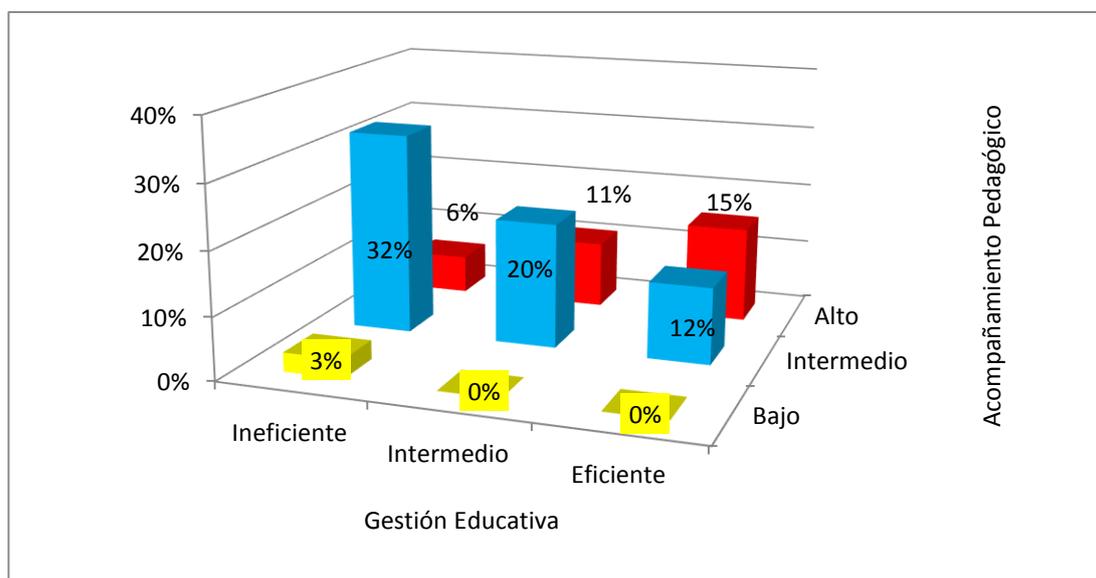
gestión educativa es ineficiente se observa que el nivel de involucramiento laboral de las docentes es bajo 22%. Esta tendencia se puede visualizar en la figura 16, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que denotan, que la relación es positiva; es decir, cuando el nivel de gestión educativa es eficiente el involucramiento laboral es alto. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Tabla 29

*Tabla de contingencia Gestión Educativa \* Acompañamiento pedagógico*

Gestión Educativa	Acompañamiento Pedagógico						Total	
	Bajo		Intermedio		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Ineficiente	2	3%	21	32%	4	6%	27	42%
Intermedio	0	0%	13	20%	7	11%	20	31%
Eficiente	0	0%	8	12%	10	15%	18	28%
Total	2	3%	42	65%	21	32%	65	100%

*Nota:* Base de datos



*Figura 13.* Distribución de porcentajes de los niveles de gestión educativa y el acompañamiento pedagógico.

En la tabla 22 y figura 17 se observa la descripción referente a la variable de gestión educativa y la dimensión acompañamiento pedagógico, donde se observa que cuando el nivel de gestión educativa es eficiente, el nivel de

acompañamiento pedagógico de las docentes es alto 15%. Cuando el nivel de gestión educativa es intermedio, el nivel de acompañamiento pedagógico de las docentes es de un 20% y cuando el nivel de gestión educativa es ineficiente se observa que el nivel de acompañamiento pedagógico de las docentes es bajo 3%. Esta tendencia se puede visualizar en la figura 17, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que denotan, que la relación es positiva; es decir, cuando el nivel de gestión educativa es eficiente el acompañamiento pedagógico es alto. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

Tabla 30  
*Tabla de contingencia Gestión Educativa \* Comunicación efectiva*

Gestión Educativa	Comunicación Efectiva						Total	
	Bajo		Intermedio		Alto		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Ineficiente	1	2%	12	18%	14	22%	27	42%
Intermedio	0	0%	12	18%	8	12%	20	31%
Eficiente	2	3%	7	11%	9	14%	18	28%
Total	3	5%	31	48%	31	48%	65	100%

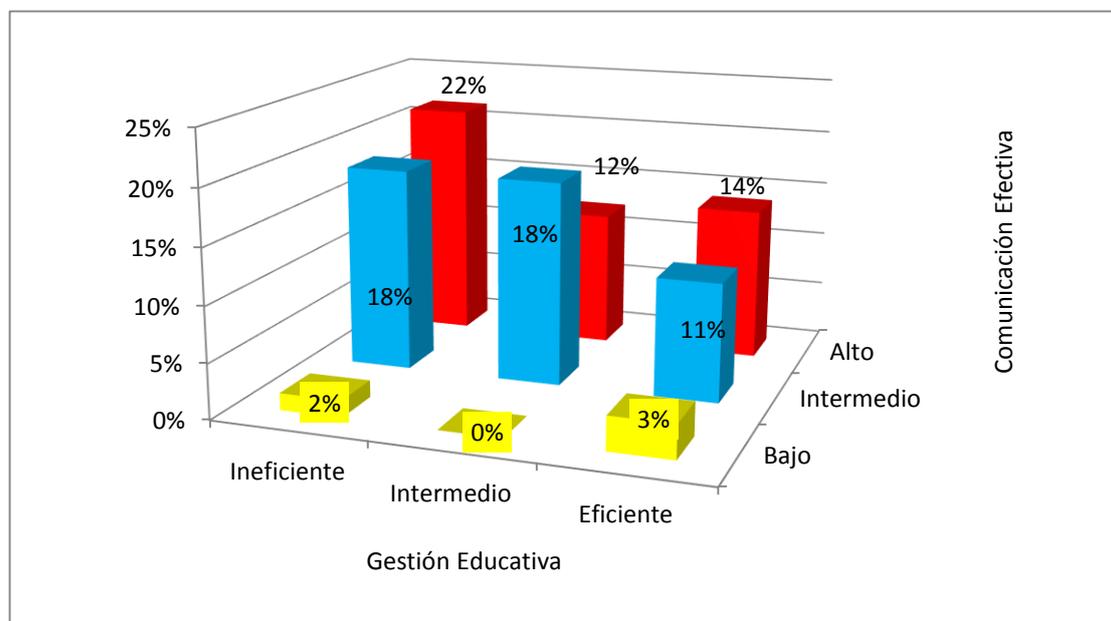


Figura 14. Distribución de porcentajes de los niveles de gestión educativa y la comunicación efectiva.

En la tabla 23 y figura 18 se observa la descripción referente a la variable de gestión educativa y la dimensión comunicación efectiva, donde se observa que cuando el nivel de gestión educativa es eficiente, el nivel de comunicación efectiva de las docentes es alto 14%. Cuando el nivel de gestión educativa es intermedio, el nivel de comunicación efectiva en las docentes es de un 18% y cuando el nivel de gestión educativa es ineficiente se observa que el nivel de involucramiento laboral de las docentes es bajo 2%. Esta tendencia se puede visualizar en la figura 18, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que denotan, que la relación es positiva; es decir, cuando el nivel de gestión educativa es eficiente la comunicación efectiva es alto. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

### **3.2 Contrastación de las hipótesis**

Con el fin de evaluar las variables presentadas y analizadas previamente se realizará la contrastación de las mismas entorno a su posible relación. Mediante el coeficiente de correlación de Spearman se modelará dicho análisis para cada una de las variables, siendo este coeficiente aquel que puede medir de forma más adecuada las relaciones entre variables con atributos similares.

Para cada relación entre variables se realizará una prueba de hipótesis que permita evaluar el nivel de relacionamiento entre cada una de ellas. Mediante el estadístico  $p$  se evaluará la veracidad de cada hipótesis.

*Si  $p \leq 0.05$  se rechaza la hipótesis nula  
caso contrario se acepta la hipótesis nula*

#### **Hipótesis General**

Ho. No existe relación entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Hi. Existe relación entre la Gestión Educativa y la Satisfacción Laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 31

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa \* Satisfacción Laboral*

			Gestión Educativa	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,717**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 24, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe relación significativa entre la Gestión Educativa y la Satisfacción Laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.717\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación considerable entre las variables, con un  $\rho = 0.00$  ( $\rho < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

### Prueba de hipótesis específica 1

Ho. La gestión educativa No se relaciona directamente con la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Hi. La gestión educativa se relaciona directamente con la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 32

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa \* autorrealización profesional*

			Gestión Educativa	Autorrealización profesional
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,469**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Autorrealización profesional	Coefficiente de correlación	,469**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 25, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 1: Existe relación significativa entre la gestión educativa y la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.469\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación débil entre las variables, con un  $\rho = 0.00$  ( $\rho < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

Existe relación significativa entre la gestión educativa y la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016. Se concluye que para el valor bajo la media es 1, para el valor moderado es de 2,4032 y para el valor alto la media es 2,7261.

## Prueba de hipótesis específica 2

Ho. La gestión educativa no se relaciona directamente con el involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Hi. La gestión educativa se relaciona directamente con el involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Tabla 33

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa\* Involucramiento Laboral*

			Gestión Educativa	Involucramiento Laboral
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,405**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Involucramiento Laboral	Coefficiente de correlación	,405**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 26, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 2: Existe relación significativa entre la Gestión Educativa y el Involucramiento Laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.405\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación débil entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula. Existe relación significativa entre la gestión educativa y el

involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016. Se concluye que para el valor bajo la media es 1, para el valor moderado es de 2,4355 y para el valor alto la media es 2,6957.

### Prueba de hipótesis específica 3

Ho. La gestión educativa No se relaciona directamente con el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016

Hi. La gestión educativa se relaciona directamente con el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 34

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa\* Acompañamiento Pedagógico*

		Gestión Educativa	Acompañamiento Pedagógico
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,438**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	65	65
	Coefficiente de correlación	,438**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 27, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 3: Existe relación significativa entre la Gestión Educativa y el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las

instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.438\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación débil entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula. Existe relación significativa entre la gestión educativa y el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016. Se concluye que para el valor bajo la media es 1, para el valor moderado es de 2,2419 y para el valor alto la media es 2,6087.

#### Prueba de hipótesis específica 4

Ho. La gestión educativa No se relaciona directamente con la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Hi. La gestión educativa se relaciona directamente con la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 35

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa \* Comunicación Efectiva*

			Gestión educativa	Comunicación efectiva
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,586**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Comunicación Efectiva	Coefficiente de correlación	,586**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 28, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 4: Existe relación significativa entre la Gestión Educativa y la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.586\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación media entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula. Existe relación significativa entre la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016. Se concluye que para el valor bajo la media es 1,25 para el valor moderado es de 1,9516 y para el valor alto la media es 2,3043.

### Prueba de hipótesis específica 5

Ho. La gestión educativa No se relaciona directamente con las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Hi. La gestión educativa se relaciona directamente con las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$  de margen máximo de error.

Regla de decisión:  $p \geq \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula Ho

$p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna Ha

Tabla 36

*Coeficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa \* Condiciones Laborales*

			Gestión educativa	Condiciones Laborales
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coeficiente de correlación	1,000	,684**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Condiciones Laborales	Coeficiente de correlación	,684**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 29, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis específica 5: Existe relación significativa la gestión educativa y las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.684\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación media entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula. Existe relación significativa entre las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

Se concluye que para el valor bajo la media es 1,32 para el valor moderado es de 1,9819 y para el valor alto la media es 2,3065.

## **IV. Discusión**

De acuerdo a la prueba de hipótesis general, tenemos el grado de relación obtenido entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral es de 0.57\*\* lo cual significa un nivel de relación alto y con una significación de 5%, además se observa que el 100% de los encuestados perciben que cuando el nivel de gestión educativa es muy eficiente, la satisfacción laboral es alta. El 100% de las docentes encuestadas manifiestan que la gestión educativa no se encuentra en un nivel adecuado.

Los resultados de las estadísticas señalan que existe una correlación moderada, entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral en el que se obtuvo un coeficiente de Rho Spearman= 0,579\* siendo está una relación positiva y con un nivel de correlación alta, con un (p-valor= 0.000 menor a 0.050), por lo que se puede afirmar que la gestión educativa se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en las docentes del nivel de inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – Ugel 07, Miraflores, 2016.

Este resultado coincide en lo que se relaciona a la dimensión de condiciones laborales de la variable de satisfacción laboral, con la tesis de Salluca (Perú, 2010), en su trabajo de investigación que desarrollo titulado “Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones Educativas del cercado Callao” en donde indica que existe relación entre las variables estudiadas según los alumnos, mientras que los profesores según su auto percepción indican que son totalmente independientes, obteniendo como resultado un nivel medio en casi todas las dimensiones a excepción de la dimensión de “condición del trabajo” que resultó alto, por lo que se concluye que en ambas variables son regulares.

En otra tesis referida a mi investigación es la del autor Ramírez (Perú, 2010), en su trabajo de tesis titulado “La calidad de la gestión educativa y la deserción escolar del nivel primario en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa” concluye que la calidad de la gestión educativa influye significativamente con la deserción escolar del nivel primario. En lo que podemos observar que se relaciona también con una de nuestras dimensiones de las variables de gestión

pedagógica , tiene una coincidencia moderada con mi investigación en el que observamos que el 100% de las docentes encuestadas manifiestan que la gestión educativa no se encuentra en un nivel adecuado. Observamos que coincide con nuestra investigación en el que tenemos el grado de relación obtenido entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral es de 0.57\*\* lo cual significa un nivel de relación alto y con una significación de 5%, además se observa que el 100% de los encuestados perciben que cuando el nivel de gestión educativa es muy eficiente, la satisfacción laboral es alta. El 100% de las docentes encuestadas manifiestan que la gestión educativa no se encuentra en un nivel adecuado

En la tesis de investigación de los autores vemos que enfatiza también en la variable satisfacción laboral Alvarado Paola y Lactahuaccha Leydy (Perú, 2014), se planteó de una hipótesis: los regímenes laborales influyen significativamente con los niveles de satisfacción laboral de las enfermeras que laboran en los hospitales de Essalud, Chiclayo se puede ver el nivel de la variable de satisfacción laboral. De acuerdo a la prueba de hipótesis general de nuestra investigación , tenemos el grado de relación obtenido entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral es de 0.57\*\* lo cual significa un nivel de relación alto y con una significación de 5%, además se observa que el 100% de los encuestados perciben que cuando el nivel de gestión educativa es muy eficiente, la satisfacción laboral es alta al igual que las enfermeras de los hospitales de Essalud.

Asimismo, en la investigación del autor Mascco Padilla Julio Marcial (Perú, 2013), observamos que estudio también el Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de la red N° 11 de Condevilla en el distrito de San Martín de Porres. Caso parecido a mi investigación en el que se observa que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, dado que el valor encontrado de  $p=0.000$  es menor que el nivel de significancia considerado,  $\alpha=0.05$ , y que el grado de correlación es moderada por ser el valor de rho encontrado de 0.521. Este resultado coincide con el grado de relación obtenido entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral es de 0.57\*\* lo cual significa un nivel de relación alto y con una significación de 5%, además se

observa que el 100% de los encuestados perciben que cuando el nivel de gestión educativa es muy eficiente, la satisfacción laboral es alta.

Con respecto a los antecedentes internacionales, en el trabajo de investigación de Ramírez y Benítez (México, 2012) “Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior” realizada en el Estado de México, la satisfacción laboral depende solo de la dimensión salud y condiciones laborales. Este resultado coincide en lo que se relaciona a la dimensión de condiciones laborales de la variable de satisfacción laboral en el que se demuestra con los resultados de las estadísticas señalan que existe una correlación moderada, entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral en el que se obtuvo un coeficiente de Rho Spearman = 0,579\* siendo está una relación positiva y con un nivel de correlación alta, con un (p-valor = 0.000 menor a 0.050), por lo que se puede afirmar que la gestión educativa se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en las docentes del nivel de inicial.

Otra de las investigaciones que encontré es la de los autores Jaik, Villanueva y García (México, 2011), en su trabajo “Desempeño Docente y Satisfacción Laboral en Educación Superior del estado de Durango”. Entre los resultados se destaca un desempeño docente caracterizado como muy bueno y un nivel alto de satisfacción laboral. No se observa una correlación en el desempeño docente con la satisfacción laboral, trabajo que no coincide con los resultados obtenidos en nuestra investigación en el que nuestros encuestados tienen resultados estadísticos que señalan, que existe una correlación moderada, entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral en el que se obtuvo un coeficiente de Rho Spearman = 0,579\* siendo está una relación positiva y con un nivel de correlación alta, con un (p-valor = 0.000 menor a 0.050), por lo que se puede afirmar que la gestión educativa se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en las docentes del nivel de inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel 07, Miraflores, 2016.

León y Pinedo (Venezuela, 2009) en su trabajo titulado “Clima organizacional y su incidencia en la satisfacción de los docentes de los centros

educativos inicial de la fundación del niño de Bolívar” las variables clima organizacional y satisfacción laboral. En las conclusiones, se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad, obteniéndose los resultados: 0,88 14 para la variable clima organizacional y 0, 93 89 para la variable satisfacción laboral I aplicar el método Alfa de Chonbach. Los resultados obtenidos evidencian que existe un clima organizacional abierto caracterizado por: Un flujo de mensajes de tipo descendiente, un liderazgo más o menos flexible que les permite a los docentes asumir ciertas responsabilidades, el personal docente posee sentido de responsabilidad, espíritu de compañerismo, identificación con la institución. Coincide con nuestra investigación en donde se observa que tenemos un coeficiente de correlación de Rho Spearman= 0,557\*, por lo que existe una relación positiva y con un nivel de correlación moderada, es estadísticamente significativo (p-valor= 0.000 menor a 0.05),por lo que la gestión educativa se relaciona significativamente con la variable satisfacción laboral en las docentes del nivel de inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – Ugel 07, Miraflores, 2016.

Dicho resultado también coincide con los resultados de la tesis Castillo Judith (Venezuela, 2010) La confiabilidad interna se realizó mediante la aplicación de la prueba de Kuder Richardson, para la primera variable arrojando como resultado de 0,92 (excelente) y de 0,80 (bueno) en la prueba de Alfa de Cronbach (Alfa) para la segunda variable. El análisis estadístico de los datos, se realizo mediante la aplicación de la estadística descriptiva, diferencias porcentuales según los niveles de ocurrencia y el Coeficiente de Correlación de Pearson. Los resultados obtenidos, indicaron que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables en estudios rechazándose las hipótesis planteadas.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral, en las docentes inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – UGEL 07, Miraflores, 2016, con lo cual la hipótesis a quedado demostrada.
- Segunda:** Existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y la dimensión autorealización profesional, en las docentes inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – UGEL 07, Miraflores, 2016, con lo cual la hipótesis específica 1 ha quedado demostrada.
- Tercera:** Existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y la dimensión involucramiento laboral, en las docentes inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – UGEL 07, Miraflores, 2016, con lo cual la hipótesis específica 2 ha quedado demostrada.
- Cuarta:** Existe una relación directa y significativa entre la gestión educativa y la dimensión acompañamiento pedagógico, en las docentes inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – UGEL 07, Miraflores, 2016, con lo cual la hipótesis específica 3 ha quedado demostrada.
- Quinta:** Entre la gestión educativa y la dimensión comunicación efectiva, no existe una relación directa y significativa, en las docentes inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – UGEL 07, Miraflores, 2016, lo cual se demuestra estadísticamente en la hipótesis específica 4 como queda demostrado.
- Sexta:** Entre la gestión educativa y la dimensión condición laboral, no existe una relación directa y significativa, en las docentes inicial de las instituciones pública en la Red N° 08 – UGEL 07, Miraflores, 2016, lo cual se demuestra estadísticamente en la hipótesis específica 5 como queda demostrado

## **VI. Recomendaciones**

Teniendo como base los resultados en el análisis de los datos presento las siguientes sugerencias, para futuras investigaciones:

**Primera:** Los directivos de la UGEL 07 del distrito de Miraflores, deberán implementar talleres de actualización para desarrollar la gestión educativa en la plana directiva de las diversas instituciones públicas educativas del nivel de inicial pertenecientes a su jurisdicción.

**Segunda:** El Ministerio de Educación (MED) deberá exigir que las instituciones educativas inicien con el proceso de acreditación, para permitir la evaluación y mejora sustancial de la gestión que desarrollan los directivos en las instituciones públicas del nivel inicial.

**Tercera:** La unidad de gestión educativa local (07) debe implementar un área de acompañamiento y monitoreo cuya responsabilidad se limite a desarrollar programas de actualización y/o especialización referente a la gestión educativa y el como tener satisfecho a su personal.

**Cuarta:** Que se realicen otros estudios de investigación orientados a precisar los factores internos y externos que están influenciando la relación entre la gestión educativa y las dimensiones de comunicación efectiva y/o de condiciones laborales en las instituciones educativas públicas.

## **Referencias bibliográficas**

- Alvarado, P. y Llactahuaccha, L. (2014) "*La influencia del régimen laboral en el nivel de satisfacción de las enfermeras que trabajan en hospitales de Essalud Chiclayo* (Tesis para optar el título de Doctor) Recuperado el 22 de Junio del 2016
- Atalaya, C. (1999) Revista de Psicología. Tema "*Satisfacción laboral y productividad*" Año III- N° 5
- Benno, S. (2002) "*Nuevas tendencias en la Gestión Educativa: democracia y Calidad*"
- Bisquerra, L. (1990) "*Metodología de la Investigación*" Editorial Morata. España
- Cassasus, J (2000) "*Problemas de la Gestión Educativa en América Latina*" - UNESCO
- Díaz B, C. (2006) "*Estilos de vida y satisfacción laboral*". (Tesis para optar el título de Doctor) Recuperado el 25 de Junio del 2016 de <http://eprints.ucm.es/tesis/fsl/ucm-t28680.pdf>
- Frigerico, Poggi, Tiramonti y Aguerro (1992) "*La cultura institucional escolar*". Buenos Aires: Troquel
- García, L. (2013) "*Transformación Educativa*". Buenos Aires- Argentina
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista (2011) "*Metodología de la Investigación*". México. Editorial Mc, Graw Hill. Quinta edición
- Huaroc, A. (2010) "*Gestión educativa*". Recuperado el 11 de Junio del 2016 de [linkedin.com/pub/arturo-amadeo-huaroc-vargas-curso-virtual/](https://www.linkedin.com/pub/arturo-amadeo-huaroc-vargas-curso-virtual/)
- Villanueva, G J. (2011) "*Desempeño Docente y Satisfacción Laboral en Educación Superior*". México (Tesis para optar el título de Magister). Recuperado el 17 de febrero del 2016 de <http://repositorio.digital.ipn.mx>
- León y Pinedo (2011) "*Satisfacción laboral en docentes de primaria en Instituciones Educativas inclusivas*" – Región Callao.(Tesis para optar el grado académico de Magister). Recuperado el 17 de febrero del 2016
- López, E. (2009) "*Investigar, Enseñar y aplicar el Coaching en el ámbito tanto Personal como Profesional*". Boletín Informativo
- Maslow (1991) "*Motivación y Personalidad*". Ediciones Días de Santos. México
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). "*Marco de Buen Desempeño Docente. Dirección General de Desarrollo*", Lima: Recuperado el 23 de Junio de 2015 de <http://www.perueduca.pe/documents>

- Nérici, (1986) *"Introducción a la Supervisión Escolar"*, Editorial Kapelusz. Argentina.
- Palma, S. (2006). *"Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias"*. Perú. Revista de Investigación en Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima
- Pozner de Weinberg, P. (2000). *"Competencias para la profesionalización de la gestión educativa"*. Capítulo II. Buenos Aires
- Ramírez (2010) *"La calidad de la gestión educativa y la deserción escolar del nivel primario en la Institución Educativa Brígida Silva de Ochoa"* (Tesis para optar el grado de Magíster en Educación) Recuperado el 17 de junio del 2015 <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/> Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Salluca (2010) *"Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones educativas del cercado-Callao"* (Tesis para optar el grado de Magister) Recuperado el 17 de febrero del 2016
- UNESCO en el Perú (2011) en el *"Manual de Gestión para Directores"*.
- Ventura, Z. (2013) *"Satisfacción laboral en docentes-directivos con sección a cargo de cuatro instituciones de educación inicial pertenecientes a la UGEL 07"*. (Tesis para optar el título de magíster en Educación) Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 11 de Junio del 2016 de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle>

## **Anexos**

## **Anexo 1. Artículo científico**



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07.**

**Miraflores, 2016**

**AUTORA:**

Br. Mariela Mercedes, Rubio Rodríguez

Escuela de posgrado

Universidad Cesar Vallejo Filial Lima

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como eje central reflexionar y determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones públicas en la Red N°08-Ugel N°07. Miraflores, 2016.

En el presente estudio, se aplicó el método descriptivo correlacional, debido a que la presente investigación se plantea como objetivo determinar la naturaleza de las relaciones existentes entre las variables (gestión educativa y satisfacción laboral) que interviene en el fenómeno educativo que se estudia, este método se limita por tanto a mostrar que a ciertos valores de la primera variable le corresponde determinados valores de la segunda variable.

Posteriormente el análisis estadístico de los datos se realizó a través de tablas numéricas y porcentuales representadas por gráficos, donde los resultados de la investigación determinaron que existe relación significativa entre la variable gestión escolar y satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones públicas en la Red N°08-Ugel N°07. Miraflores, 2016., con un nivel de significancia rho de Spearman = 0,583 que demuestra una relación positiva, con correlación moderada; al revisar la significación de ( $\rho = 0.583 < \alpha = 0.05$ ).

**Palabras Clave:** Satisfacción laboral, motivación, actitudes, refuerzo, expectativas.

### Abstrac

The main objective of this research work is to reflect and determine the relationship that exists between educational management and job satisfaction in teachers at the initial level of public institutions in Network No. 08-Ugel No. 07. Miraflores, 2016.

In the present study, the correlational descriptive method was applied, because the present research aims to determine the nature of the existing relationships between the variables (educational management and job satisfaction) that intervenes in the educational phenomenon being studied, this method is limited to show that certain values of the first variable correspond to certain values of the second variable.

Subsequently, the statistical analysis of the data was carried out through numerical and percentage tables represented by graphs, where the results of the research determined that there is a significant relationship between the variable school management and job satisfaction in the teachers of the initial level of public institutions in Network No. 08-Ugel No. 07 Miraflores, 2016., with a level of rho significance of Spearman = 0.583 that shows a positive relationship, with moderate correlation; when reviewing the significance of ( $\rho = 0.583 < \alpha = 0.05$ ).

**Keywords:** Job satisfaction, motivation, attitudes, reinforcing, expectations.

### Introducción

El propósito de la presente investigación es abordar en forma pertinente este tema de gran importancia en la administración en la educación, ya que las escuelas públicas del nivel inicial debe propiciar espacios en donde se desarrollen los niños y las niñas en un ambiente acogedor e integrador con libertad de jugar y expresarse, preparándolos para la vida, en donde se necesita de una gestión educativa en el que las directoras sean capaces conduciendo a su equipo hacia objetivos y metas que permitan mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La situación problemática que dio origen a la investigación, se detectó en las reuniones de Red fomentadas por la Ugel 07 y en donde se observa el nivel de insatisfacción que tienen las docentes, al observar la gestión educativa que sus directoras llevan a cabo en las instituciones educativas que dirigen.

Es justamente esta problemática que me condujo a realizar la presente investigación con relación a las variables: Gestión educativa y la satisfacción laboral de las docentes del nivel inicial de las Instituciones Educativas Públicas pertenecientes

El trabajo que se presenta a continuación pretende iniciar una reflexión y análisis acerca de “Gestión educativa y satisfacción laboral” en los docentes del nivel inicial. El analizar las percepciones sobre Gestión educativa y satisfacción laboral de las docentes del nivel inicial de las Instituciones Educativas Públicas pertenecientes a la Red N° 08 de Miraflores – Ugel 07, 2016

### **Antecedentes nacionales**

En los antecedentes nacionales he encontrado al autor Salluca (Perú,2010),quien menciona en su trabajo de investigación que desarrollo titulado “Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones Educativas del cercado Callao”, trabajo su tesis con el diseño descriptivo correlacional. Los instrumentos que utilizo este investigador se dieron precisamente en los profesores a través de cuestionarios de orientación a Satisfacción laboral y desempeño docente y los instrumentos que utilizo este investigador para los alumnos fueron encuestas orientados a la percepción de satisfacción laboral y desempeño docente.

### **Antecedentes internacionales**

Con respecto a los antecedentes internacionales se ha encontrado la investifación Ramírez y Benítez (México,2012), en el que se desarrolló una investigación entre la “Satisfacción laboral en una institución educativa de nivel superior” realizada en el Estado de México, está investigación muestra resultados sobre los niveles de satisfacción laboral en una muestra de 110 trabajadores pertenecientes a una institución educativa de Nivel Superior del Estado de México. La investigación fue descriptiva correlacional; con un diseño no experimental; realizado con el universo de la población de 110 docentes perteneciente a tres categorías: directivos y personal de confianza, administrativos y profesores de asignatura. Los Instrumentos aplicados fue la encuesta.

En su trabajo llegan a la conclusión de que la satisfacción puede provocar sentimientos diversos en los individuos,y pueden ser del tipo favorable o desfavorable, los mismos que provocan placer o displacer en sus acciones cotidianas (como lo son las situaciones que se presentan en su trabajo). Los sujetos estudiados presentan un nivel de satisfacción laboral positiva que no depende del género de la persona, tampoco de su edad y en ocasiones como en este caso, ni de su antigüedad en la organización. La satisfacción laboral posee un valor intrínseco que no está determinado en términos absolutos por poseer un grado académico de nivel básico o posgrado, sin embargo, el caso es aparentemente aislado pues depende solo de la dimensión salud y condiciones laborales. Este tipo de investigación nos conlleva a determinar que la satisfacción

laboral puede ser observable a través de diversos instrumentos en este caso la encuesta.

### **Problema**

#### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?

#### **Objetivo**

El Objetivo general es Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07 Miraflores, 2016. Sí existe satisfacción laboral entre las docentes que laboran las instituciones pública, desde un enfoque estratégico que pueda servir para futuras investigaciones. De la investigación realizada se concluye que existe relación entre estas variables de tal manera que una de ellas influye en la otra.

#### **Método**

El diseño de la investigación es el descriptivo correlacional. La población estuvo conformada por seis instituciones educativas del nivel inicial de la Red N° 08-Ugel 07 del distrito de Miraflores, con una población de 65 docentes. La muestra es intencionada , se consideró 65 docentes de algunas instituciones de acuerdo a la conveniencia. Al respecto, Carrasco (2015), en lo referente a la muestra intencionada manifiesta que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística.

#### **Marco teórico**

El desarrollo de esta investigación se relacionada en dos variables que requieren cambios significativos. La gestión educativa no es ajena a esta realidad, toda vez que mantener una gestión, que sea favorable es fundamental para los que laboran en una institución educativa; siendo un tema que a ganado la atención del personal directivo ya que diagnosticarlo a tiempo y adecuadamente permite resolver y evitar problemas a mediano y largo plazo, por otro lado el gobierno a través de las Políticas Educativas viene aportando mucho sobre este tipo de gestión y como esta investigación influye en la calidad de enseñanza de los niños y niñas del Perú. Así como la de satisfacción laboral de los docentes al sentirse cómodas con infraestructuras adecuadas, medios y materiales a su alcance y

sobre todo con una comunicación efectiva entre los dos agentes educativos que son el personal docente y la directora de la institución educativa.

### **Definición conceptual de las variables**

**Gestión educativa**, la dimensión de la gestión educativa se rige desde el punto de vista analítico, con herramientas que se utilizan para observar, analizar, criticar e interpretar lo que sucede al interior de la organización y funcionamiento cotidiano de la institución educativa.

Existen varias propuestas de dimensiones de la gestión educativa. La más sintética y comprensiva es la que plantea la UNESCO en el Perú (2011) en el Manual de Gestión para directores de instituciones educativas. Según el Ministerio de Educación del Perú - Resolución Ministerial 168-2002-ED “ la gestión educativa es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo”, partiendo de este concepto podemos decir que es muy lejos de la realidad y que vendría a ser un ideal puesto que en estos momento el Ministerio de Educación viene dando diplomado a los directores para que puedan obtener una segunda especialidad en Gestión educativa.

**Satisfacción laboral**, el definir satisfacción laboral, constituye el medio interno de un comportamiento interpersonal, particularidad de cada institución y se relaciona con los valores morales y el bienestar de las necesidades de los integrantes y puede ser resistente o débil, positivo o negativo, satisfactorio o insatisfactorio. Dependen los integrantes que se sienten dentro de la organización. No podemos contar con una definición de satisfacción laboral precisa y definida, por ello, hacemos como nuestra la propuesta siguiente.

Palma (2006) definió a la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". En esta investigación estamos observando directamente a las docentes dentro de la institución educativa.

### Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.

Para la confiabilidad del instrumento aplicado en la investigación se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach lo cual permitió recabar datos de una muestra piloto, donde se observa el grado de confiabilidad del instrumento: gestión educativa y satisfacción laboral, es de 0.98 y 0.97 respectivamente; lo que significó que los instrumentos presentaron alto grado de confiabilidad.

Tabla 1  
*Confiabilidad del instrumento gestión educativa*

<b>Gestión Educativa</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.98	26

*Fuentes:* Base de datos de la encuesta piloto (Anexo 3)

Tabla 2  
*Confiabilidad del instrumento satisfacción laboral*

<b>Satisfacción Laboral</b>	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.97	26

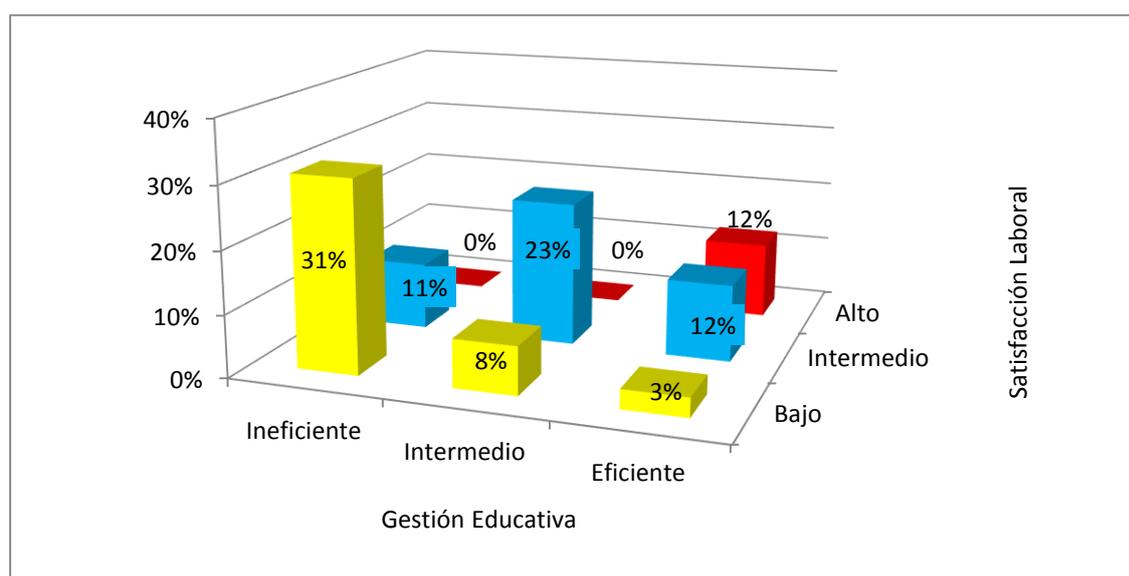
*Fuentes:* Base de datos de la encuesta piloto (Anexo 3)

Para contrastar la hipótesis de la investigación se utilizó las pruebas de correlación de Spearman; para determinar si existe una relación lineal entre las variables gestión educativa y satisfacción laboral.

Tabla 3

*Tabla de contingencia Gestión Educativa \* Satisfacción Laboral*

Gestión Educativa	Satisfacción Laboral						Total	
	Bajo		Intermedio		Alto			
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Ineficiente</b>	20	31%	7	11%	0	0%	27	42%
<b>Intermedio</b>	5	8%	15	23%	0	0%	20	31%
<b>Eficiente</b>	2	3%	8	12%	8	12%	18	28%
<b>Total</b>	27	42%	30	46%	8	12%	65	100%



*Figura 1* Diagrama de barras Gestión Educativa \* Satisfacción Laboral

De lo anterior se puede observar que el 12% de las docentes que presenta un nivel alto de Satisfacción Laboral también presentan un nivel de gestión educativa de 28%, por otro lado, el 46% de las docentes se ubican en un nivel intermedio de la Satisfacción laboral, por último, existe un alto 42% de las docentes que presentan un nivel ineficiente en la gestión educativa; se puede apreciar también un 42% de docentes que presentan un bajo nivel de satisfacción laboral. Esta tendencia se puede visualizar en la figura 14, la cual muestra que existe relación directa. Resultados que denotan que la relación es negativa; es decir cuando la gestión educativa es ineficiente la satisfacción laboral de las docentes es bajo. Esta afirmación se verificará con la respectiva prueba de hipótesis.

### Contrastación de las hipótesis

Con el fin de evaluar las variables presentadas y analizadas previamente se realizará la contrastación de las mismas entorno a su posible relación. Mediante el coeficiente de correlación de Spearman se modelará dicho análisis para cada una de las variables, siendo este coeficiente aquel que puede medir de forma más adecuada las relaciones entre variables con atributos similares.

Para cada relación entre variables se realizará una prueba de hipótesis que permita evaluar el nivel de relacionamiento entre cada una de ellas. Mediante el estadístico  $p$  se evaluará la veracidad de cada hipótesis.

*Si  $p \leq 0.05$  se rechaza la hipótesis nula  
caso contrario se acepta la hipótesis nula*

Tabla 37

*Coefficiente de correlación de Rho de Spearman de las variables: Gestión Educativa \* Satisfacción Laboral*

			Gestión Educativa	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Gestión Educativa	Coefficiente de correlación	1,000	,717**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	65	65
	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	,717**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	65	65

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 24, se presentan los resultados para contrastar la hipótesis general: Existe relación significativa entre la Gestión Educativa y la Satisfacción Laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.717\*\* lo que se interpreta al 95% a dos colas, la correlación es significativa al nivel 0,01 bilateral, interpretándose como correlación considerable entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula. Existe relación significativa entre las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.

Se concluye que para el valor bajo la media es 1, para el valor moderado es de 2,0161 y para el valor alto la media es 2,8468.

## Resultados

Para la recolección de la información se elaboran preguntas teniendo en cuenta los indicadores, las dimensiones y las variables. La técnica empleada es la de la encuesta y el instrumento utilizado es del cuestionario, previamente validados por expertos validados por la SUNEDU y que luego fueron sometidos al análisis de datos Spss en su versión 20, para obtener la fiabilidad y la correlación respectiva. En cuanto a la distribución de frecuencias de las dos variables se puede observar que los resultados de la investigación determinaron que existe relación significativa entre la variable gestión escolar y satisfacción laboral en las docentes del nivel inicial de las instituciones públicas en la Red N°08-Ugel N°07. Miraflores, 2016.

## Recomendaciones

Teniendo como base los resultados en el análisis de los datos presento las siguiente sugerencias, para futuras investigaciones:

Primera: El Ministerio de Educación (MED) deberá exigir que las instituciones educativas inicien con el proceso de acreditación, para permitir la evaluación y mejora sustancial de la gestión que desarrollan los directivos en las instituciones públicas del nivel inicial.

Segunda: La unidad de gestión educativa local (07) debe implementar un área de acompañamiento y monitoreo cuya responsabilidad se limite a desarrollar programas de actualización y/o especialización referente a la gestión educativa, y el como tener satisfecho a su personal.

## Referencias bibliográficas

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista (2011) *“Metodología de la Investigación”*. México. Editorial Mc, Graw Hill. Quinta edición
- Huaroc, A. (2010) *“Gestión educativa”*. Recuperado el 11 de Junio del 2016 de [linkedin.com/pub/arturo-amadeo-huaroc-vargas-curso-virtual/](https://www.linkedin.com/pub/arturo-amadeo-huaroc-vargas-curso-virtual/)
- Palma, S. (2006). *“Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias”*. Perú. Revista de Investigación en Psicología. Instituto de Investigaciones Psicológicas. Facultad de Psicología. USM. Lima
- Salluca (2010) *“Relación entre niveles de satisfacción laboral y desempeño docente en Instituciones educativas del cercado-Callao”* (Tesis para optar el grado de Magister) Recuperado el 17 de febrero del 2016
- UNESCO en el Perú (2011) en el *“Manual de Gestión para Directores”*.

Anexo 2 Matriz de consistencia

TITULO: “Gestión educativa y Satisfacción Laboral en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Educativas en la RED N° 08 - Ugel N° 07. Miraflores, 2016”

AUTOR: Mariela Mercedes Rubio Rodríguez

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	MÉTODO/DISEÑO	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	POBLACION Y MUESTRA																								
<p><b>Problema General:</b> ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07 Miraflores, 2016?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> ¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07 Miraflores, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión educativa y las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 – Ugel N° 07 Miraflores, 2016?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el nivel de relación que existe entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07 Miraflores, 2016.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b> Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la autorrealización profesional en las docentes del nivel Inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 10. Miraflores, 2016</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el involucramiento laboral en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y la comunicación efectiva en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>Determinar la relación que existe entre la gestión educativa y las condiciones laborales en las docentes del nivel inicial de las Instituciones Públicas del nivel de Inicial en la Red N° 08-Ugel N° 07. Miraflores, 2016.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Existe una relación significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> La gestión educativa se relaciona directamente con la autorrealización profesional en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>La gestión educativa se relaciona directamente con el involucramiento laboral en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>La gestión educativa se relaciona directamente con el acompañamiento pedagógico en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>La gestión educativa se relaciona directamente con la comunicación efectiva en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016.</p> <p>La gestión educativa se relaciona directamente con las condiciones laborales en las docentes del nivel de Inicial de las instituciones públicas en la Red N° 08-UGEL N° 07. Miraflores, 2016</p>	<p><b>Método</b> La presente investigación corresponde a una investigación de enfoque cuantitativo, siguiendo el método hipotético-deductivo, en vista de que toma en cuenta investigaciones referidas a las variables que se investigan tales como la gestión educativa y la satisfacción laboral, permitiendo establecer un sistema de hipótesis, que pretendemos demostrar en la medida que podamos responder a las preguntas de investigación y de manera que la teoría se corrobore y fortalezca</p> <p><b>Diseño:</b> El diseño es no experimental, de nivel descriptivo-correlacional, porque el estudio trata de medir el grado de relación entre dos o más variables en un contexto particular, siendo el propósito principal de estas investigaciones el saber cómo se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas (Hernández, Fernández y Baptista (2010). El diseño de investigación en el cual se encuentra basada la investigación corresponde al siguiente esquema:</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>Dónde: M = Directores de instituciones públicas del nivel inicial de la red N°08-UGEL 07 Miraflores 2014 V1 = Gestión Educativa V2 = Satisfacción Laboral r = relación entre variables</p>	<p><b>Técnica</b> Se utilizaron las técnicas propias de la estadística descriptiva, tomando como punto de referencia las frecuencias y porcentajes de las respuestas más significativas, con relación a la percepción y vivencias de las docentes. Según Hernández Sampieri (1998) la muestra “es esencia de un subgrupo de la población” se aplicó en consecuencia el muestro censal debido a que los sujetos constituyen un grupo reducido por lo cual se trabajó con la totalidad de la población. (p.207)</p> <p><b>Instrumentos</b> El instrumento empleado para la recolección de datos en la presente investigación fue un cuestionario que es definido por Hernández Sampieri (1998) como “un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”, el mismo se elaboró utilizando preguntas con 5 alternativas de respuesta; su aplicación se hizo a través de la técnica de auto-administración, es decir a cada una se le proporcionó directamente el instrumento. (p.285) Entre los instrumentos a utilizar tenemos: El instrumento para medir las variables gestión educativa y satisfacción laboral propuesto por la UNESCO (2011); la misma que se halla compuesto por: gestión institucional (09 ítems), gestión administrativa (10 ítems), gestión pedagógica (10 ítems) y gestión comunitaria (10 ítems), que miden el nivel de gestión educativa que el director presenta en su trabajo a través de una escala tipo Likert con cinco niveles de respuesta: (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre.</p>	<p><b>Población:</b> En la presente investigación la población está conformada por las docentes del nivel inicial de las 06 instituciones públicas los cuales ascienden a 65 y se describe a continuación en la tabla</p> <p><b>Descripción de la población de docentes del nivel inicial de las instituciones públicas de la Red N° 08 – Ugel N° 07. Miraflores</b></p> <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th>Instituciones educativas públicas</th> <th>N° de docentes</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aurora Thorndike de Castro Iglesias 42 “Elizabeth Espejo de Marroquín”</td> <td>10</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>15 “Virgen de Lourdes”</td> <td>20</td> <td>31%</td> </tr> <tr> <td>Santa Cruz Municipal 06 De Miraflores</td> <td>13</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>6050 “Juana Alarco de Dammert</td> <td>10</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>9</td> <td>14%</td> </tr> <tr> <td></td> <td>3</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td><b>65</b></td> <td><b>100%</b></td> </tr> </tbody> </table> <p><b>Muestra:</b> Aplicando la fórmula propuesta por Arnal, del Rincón y Latorre (1992) para poblaciones finitas, se obtiene una muestra equivalente a 65 docentes, la misma que resulta ser tipo probabilística y estratificada, tal y como lo señala Hernández, Fernández y Baptista (2010) quienes manifiestan que en este tipo de muestreo todos los integrantes de la población tienen la probabilidad de ser elegidos como parte de la muestra. Por otra parte cabe señalar que la elección de los elementos muestrales se realizó aplicando el software stats 2.0</p>	Instituciones educativas públicas	N° de docentes	Porcentaje	Aurora Thorndike de Castro Iglesias 42 “Elizabeth Espejo de Marroquín”	10	15%	15 “Virgen de Lourdes”	20	31%	Santa Cruz Municipal 06 De Miraflores	13	20%	6050 “Juana Alarco de Dammert	10	15%		9	14%		3	5%	<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>
Instituciones educativas públicas	N° de docentes	Porcentaje																											
Aurora Thorndike de Castro Iglesias 42 “Elizabeth Espejo de Marroquín”	10	15%																											
15 “Virgen de Lourdes”	20	31%																											
Santa Cruz Municipal 06 De Miraflores	13	20%																											
6050 “Juana Alarco de Dammert	10	15%																											
	9	14%																											
	3	5%																											
<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>100%</b>																											

Anexo 3

Carta de presentación

Señor(a)(ita):

.....

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación con mención en Administración y Gestión Educativa de la Universidad César Vallejo sede Lima Norte, promoción 2013-I, aula , requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el grado de Magíster.

El título de mi investigación es: “Gestión Educativa y Satisfacción laboral en las docentes del nivel Inicial de las instituciones Educativas públicas en la Red N° 08 - Ugel N° 07. Miraflores, 2016” y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

1. Anexo 1: Carta de presentación
2. Anexo 2: Matriz de operacionalización
3. Anexo 3: Definiciones conceptuales de las variables
4. Anexo 4: Certificado de validez de contenido de los instrumentos

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

---

Rubio Rodríguez, Mariela Mercedes  
DNI: 08190817  
Cel.: 947 328 676

## Anexo 4

## Definición conceptual de la variable

**Variable 1: Gestión Educativa**

Según el Ministerio de Educación del Perú - Resolución Ministerial 168-2002-ED La gestión educativa es una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática equitativa y eficiente, que permitan a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas responsables y eficaces; y como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

## DIMENSIONES DE LAS VARIABLES

**Dimensión 1 Gestión institucional**

El Ministerio de Educación (2011) define que la gestión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etc. p.35

**Dimensión 2 Gestión administrativa**

El Ministerio de Educación (2011) lo define en acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con el único propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.p.36

### Dimensión 3 **Gestión pedagógica**

El Ministerio de Educación (2011) a la gestión pedagógica, como un proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La concepción incluye el enfoque del proceso enseñanza-aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos. Comprende también la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras.p.36

### Dimensión 4 **Gestión comunitaria**

El Ministerio de Educación (2011) Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se relaciona con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la institución educativa con el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etc. La participación de los mismos, debe responder a un objetivo común. P.37

## Anexo 5

## Definición conceptual de la variable

**Variable 2: Satisfacción Laboral**

Locke, E.A. (1976) plantea que la satisfacción laboral es producto de la discrepancia entre lo que el trabajador quiere de su trabajo y lo que realmente obtiene, mediada por la importancia que para él tenga, lo que se traduce en que a menor discrepancia entre lo que quiere y lo que tiene, mayor será la satisfacción.

## DIMENSIONES DE LAS VARIABLES [con su respectivo autor]

**Dimensión 1 Autorealización Profesional**

Según Palma (2004) Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva del futuro, en desarrollar nuestro potencial humano: aceptarse a sí mismo, relacionarse de una forma sana con los demás (con empatía, honestidad y asertividad), saber vivir el presente con felicidad.

**Dimensión 2 Involucramiento laboral**

Palma (2004) lo define en identificar los valores organizacionales y así mismo consolidar el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización

**Dimensión 3 Acompañamiento Pedagógico**

Palma (2004) son las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte del desempeño diario del trabajador. Este proceso de intercambio profesional se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; implica poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer compromisos que nos ayuden a crecer juntos. Incluye algunas consultas a los estudiantes.

**Dimensión 4 Comunicación Efectiva**

Para Palma (2004) es aquella percepción del grado de fluidez, velocidad; claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

### Dimensión 5 **Condiciones laborales**

Palma (2004) es el reconocimiento, dentro del cual la institución provee los elementos, materiales económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

## Anexo 6

**Definiciones de los indicadores de la operacionalización de variables**

- **Logros educativos**, es la afirmación vivencial de la capacidad que se tiene para comprender plenamente un concepto o una satisfacción personal.
- **Confianza**, es la seguridad, especialmente al emprender una acción difícil o comprometida.
- **Participación**, es la comunicación que se hace de un acontecimiento o suceso, así como el escrito en que se comunica; generalmente suele ser formal.
- **Prestigio**, buena opinión que se forma una colectividad sobre una persona.
- **Manejo situacional**, es el nivel de disposición, así como la habilidad y deseo de una persona para tomar una buena decisión.
- **Capacitación**, es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.
- **Estrategias**, el desarrollo de una serie de planeamientos destinados a un fin.
- **Metodología**, grupo de mecanismos o procedimientos racionales, empleados para el logro de un objetivo, o serie de objetivos
- **Objetivos**, es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad.
- **Participación**, se refiere a la acción y efecto de participar, es decir, podrá implicar la toma o recepción de parte de algo, compartir algo, dar noticia a alguien de algo.
- **Responsabilidad Social**, se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como miembros de algún grupo, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.
- **Actividades**, es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas
- **Desarrollo profesional**, se refiere la obligación o a la carga que tiene un integrante de la sociedad respecto a otros miembros o al grupo en su conjunto.

- **Satisfacción profesional**, se refiere a la medida del esfuerzo realizado por los seres humanos
- **Reconocimiento profesional**, este se refiere a cuando se lleva a cabo el otorgamiento de diversos premios.
- **Identificación**, es el conjunto de los rasgos propios de un individuo o de una comunidad. Estos rasgos caracterizan al sujeto o a la colectividad frente a los demás.
- **Participación Activa** , es la que implica involucrarse en las decisiones tomadas.
- **Colaboración**, proceso mediante el cual varias personas se asocian para la realización de un trabajo o actividad.
- **Monitoreo pedagógico**, es el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente u pedagógico del tiempo durante las sesiones de aprendizaje en las Instituciones Educativas Públicas.
- **Coherencia**, cualidad de la persona coherente o que actúa en consecuencia con sus ideas o con lo que expresa.
- **Autoridad**, es aquel atributo que tiene una persona, el cual está directamente vinculado con el cargo u oficio que ésta ejerza, siendo en todos los sentidos la potestad de dar órdenes, por tener el derecho de hacerlo, y del mismo modo ser retribuido con el acatamiento y cumplimiento de dichas órdenes.
- **Relación**, es el vínculo que se establece entre dos o más personas que se generan entre aquel que ofrece su fuerza de trabajo
- **Libertad de expresión**, es aquel derecho que todo ser humano debe gozar, de expresar libremente sus opiniones.
- **Tolerancia**, se refiere a las opiniones con respecto a una actitud fundamental para la vida en sociedad.
- **Respeto**, a las diferentes opiniones, a la diversidad de ideas y maneras de ser. Es un valor supremo en las sociedades modernas que aspiran a ser justas y a garantizar una sana convivencia.
- **Infraestructura educativa**, es el conjunto de espacios que requieren ser diseñados, construidos y equipados de acuerdo con las características específicas del servicio educativo.

- **Comodidad**, es la que se refiere a hacer la vida más fácil, hacer sentirse cómodo o facilitar la estancia en un lugar o la realización de ciertas tareas.
- **Distribución**, es concretamente la disposición estructural y el orden de las partes dentro de un todo.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El número de items es el adecuado para el nivel de aprendizaje ( )  
Gestión Educativa

Opinión de aplicabilidad: Aplicable  No aplicable

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Sánchez Huapaya Gabriel Elisa DNI: 10217462  
Especialidad del evaluador: Docente de EPG - especialista en Control. - Mgtr. y Decana de la UCV

  
Dr. Sánchez Huapaya Gabriel Elisa  
Docente de Postgrado  
Universidad César Vallejo

- 1) Pertinencia: El ítem corresponde al concepto sobre formulado.
- 2) Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- 3) Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, se concibe, exacto y claro

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

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión Educativa

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSION 1 – Gestión Institucional</b> En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos	/		/		/		
2	La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, como institución de prestigio	/		/		/		
3	Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera de ella	/		/		/		
4	Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa	/		/		/		
5	El colegio responde a las presiones de cambio del entorno académico en el tiempo	/		/		/		
6	Participó en la generación de propuestas educativas de nivel local	/		/		/		
7	El conocimiento con el que cuenta el colegio es aplicado por sus docentes	/		/		/		
8	<b>DIMENSION 2- Gestión Administrativa</b> El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales	SI	Mo	SI	No	SI	No	
9	El colegio promueve atenciones para que los docentes intercambien su conocimiento	/		/		/		
10	El colegio capacita a sus docentes y auxiliares	/		/		/		
11	Las estrategias para la formación que brindan las docentes de la institución son las más adecuadas	/		/		/		
12	<b>DIMENSION 3- Gestión Pedagógica</b> Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes	SI	Mo	SI	No	SI	No	
13	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas	/		/		/		
14	Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional	/		/		/		
15	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje	/		/		/		
16	El colegio mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabaja en la IEI	/		/		/		
17	Desarrolla proyectos de innovación pedagógica en la institución	/		/		/		
18	Desarrolla proyectos de mejora de la calidad del servicio educativo	/		/		/		
19	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente	/		/		/		
20	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje	/		/		/		
21	<b>DIMENSION 4 – Gestión Comunitaria</b> En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social	SI	Mo	SI	No	SI	No	
22	La institución educativa es un referente en la comunidad	/		/		/		
23	Fomento el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los niños	/		/		/		
24	Reconocen los aportes de las familias en el aprendizaje de los niños	/		/		/		
25	Cuenta con computadora por internet para el desarrollo de su labor educativa	/		/		/		

Observaciones (preclear al hay suficiencia): El número de ítems que miden el constructo de Suficiencia Laboral es suficiente

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

.....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dra. Sánchez Huapaya Gladys Elisa    DNI: 10017462  
Especialidad del evaluador: Decanato de la UPEL - especialista en gestión: Mag. en Psicología y Gestión

*[Firma]*  
Firma  
Dra. Gladys Elisa Sánchez Huapaya  
Decanato de Postgrado  
Universidad César Vallejo

\* Fielidad: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
\* Estructura: El ítem es apropiado para representar el componente o dimensión específica del constructo.  
\* Claridad: Se refiere a si el enunciado del ítem es conciso, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiente cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Satisfacción Laboral

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSION 1 – Auto-realización Profesional</b> En esta institución se fortalece la formación de servicio de los docentes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Me agrada trabajar con mis compañeros	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Me siento realizado/a con la labor que realizo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Difundo de cada labor que realizo en mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Las tareas que realizo las percibo como algo importante	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	Me reconocen el esfuerzo al trabajo más de las horas reglamentarias	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	Hechenio mi trabajo me siento bien conmigo misma	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	Las tareas que realizo las percibo como algo importantes	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	<b>DIMENSION 2 - Involucramiento laboral</b> Las docentes en el colegio trabajan en equipo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	Siento que recibo de parte de la institución un buen trato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	El colegio a las docentes que cometen errores se les anima para que continúen trabajando	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	Las docentes colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forma parte de sus funciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
15	Mi directora se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16	Participo activamente en los equipos de trabajo y/o actividades del colegio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
17	Llevarse bien con la directora beneficia la calidad de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
18	Propongo iniciativas en Proyectos de Innovaciones pedagógicas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
19	<b>DIMENSION 3 – Acompañamiento Pedagógico</b> La capacitación que las docentes reciben del colegio es aplicable al trabajo que realizo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
20	El personal que ejecuta el monitoreo es pertinente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
21	Me actitud es de apertura antes las observaciones y/o sugerencias del monitoreo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
22	Mi directora es competente en su trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
23	Es grata la disposición de mi directora cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
24	Mi directora demuestra sentido de autoridad y confianza	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
25	Me siento a gusto con mi directora	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
26	Mi directora es coherente entre lo que dice y lo que hace	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
27	Mi directora valora el esfuerzo que hago en mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
28	Mi actitud es receptiva cuando recibo recomendaciones y/o sugerencias de los monitores	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
29	Me siento respaldada en los méritos que se me atribuyen	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
30	<b>DIMENSION 4 - Comunicación efectiva</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

30	En el colegio las docentes aprenden mediante el diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas	/	/	/	/	/	/	/
31	La dirección manifiesta que el aprendizaje de las docentes contribuye al logro de los objetivos	/	/	/	/	/	/	/
32	La información institucional requerida para el trabajo se encuentra disponible para sus miembros	/	/	/	/	/	/	/
33	La dirección suministra a su grupo de trabajo la información de reuniones y eventos educativos a los que asisten	/	/	/	/	/	/	/
34	La soltería es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo	/	/	/	/	/	/	/
35	La relación que tengo con mi superior es cordial	/	/	/	/	/	/	/
36	Mi directora estructura el respeto a las discrepancias de opiniones	/	/	/	/	/	/	/
37	Mi directora consulta con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa	/	/	/	/	/	/	/
	<b>DIMENSIÓN 5 – Condiciones Laborales</b>	SI	No	SI	No	SI	No	No
38	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	/	/	/	/	/	/	/
39	El ambiente donde trabajo es confortable	/	/	/	/	/	/	/
40	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente	/	/	/	/	/	/	/
41	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias	/	/	/	/	/	/	/
42	La higiene y limpieza de la institución me ofrecen comodidad	/	/	/	/	/	/	/
43	Cuenta con computo y/o internet para el desarrollo de su labor educativa	/	/	/	/	/	/	/

Observaciones (prestar al hay suficiencia): suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ A ]  No aplicable [ ] .....do.....del 20.....

Recorrido

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Néstor Luis Heróles P. - Expec. en J. Gen. .....DMI: 2801601.....

Especialidad del evaluador: Expec. en J. Gen. .....  
[Firma]  
Firma

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

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión Educativa

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSION 1 – Gestión Institucional</b> Es esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos	/		/		/		
2	La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, como institución de prestigio	/		/		/		
3	Se logra que lo que se hace en la institución educada sea conocido fuera de ella	/		/		/		
4	Se genera confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa	/		/		/		
5	El colegio responde a las peticiones de cambio del entorno aprendiendo en el tiempo requerido	/		/		/		
6	Participó en la gestión del currículo y los contenidos	/		/		/		
7	Participó en la generación de propuestas educativas de nivel local	/		/		/		
8	El conocimiento con el que cuenta el colegio es aplicado por sus docentes	/		/		/		
9	<b>DIMENSION 2- Gestión Administrativa</b> El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales	SI	No	SI	No	SI	No	
10	El colegio promueve situaciones para que los docentes intercambien su conocimiento	/		/		/		
11	El colegio capacita a sus docentes y auxiliares	/		/		/		
12	Las estrategias para la formación que brindan las docentes de la institución son las más adecuadas	/		/		/		
13	<b>DIMENSION 3- Gestión Pedagógica</b> Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Se aplica el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas	/		/		/		
15	Se aplica el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional	/		/		/		
16	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje	/		/		/		
17	El colegio mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabaja en la IEI	/		/		/		
18	Desarrolla proyectos de innovación pedagógica en la institución	/		/		/		
19	Desarrolla proyectos de mejora de la calidad del servicio educativo	/		/		/		
20	Actos de aseo con los principios de la ética profesional docente	/		/		/		
21	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje	/		/		/		
22	<b>DIMENSION 4 – Gestión Comunitaria</b> En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social	SI	No	SI	No	SI	No	
23	La institución educativa es un referente en la comunidad	/		/		/		
24	Fomento al trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los niños	/		/		/		
25	Reconoce los aportes de las familias en el aprendizaje de los niños	/		/		/		
26	Cuenta con computadores y/o Internet para el desarrollo de su labor educativa	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [  No aplicable [  ] .....do.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dr. Néstor Luis Herólesp- Espec. en J. Gen. .....DMI: 28012001.....

Especialidad del evaluador: Espe. en J. Gen. .....  
  
Firma

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es concreto, exacto y directo.  
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados con suficiencia para medir la dimensión

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Satisfacción Laboral

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Utilidad <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias	
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
	<b>DIMENSIÓN 1 – Autorización Profesional</b>								
1	En esta institución se fortalece la formación de servicio de los docentes	/	/	/	/	/	/	/	/
2	Me agrada trabajar con mis compañeros	/	/	/	/	/	/	/	/
3	Mi trabajo permite desarrollarme profesionalmente	/	/	/	/	/	/	/	/
4	Me siento realizado/a al hacer el trabajo que realizo	/	/	/	/	/	/	/	/
5	Difundo de cada labor que realizo en mi trabajo	/	/	/	/	/	/	/	/
6	Las tareas que realizo me parecen como algo importante	/	/	/	/	/	/	/	/
7	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	/	/	/	/	/	/	/	/
8	Me reconocen el esfuerzo al trabajar más de las horas reglamentarias	/	/	/	/	/	/	/	/
9	Hicieron mi trabajo me siento bien conmigo misma	/	/	/	/	/	/	/	/
10	Las tareas que realizo me parecen como algo importante	/	/	/	/	/	/	/	/
	<b>DIMENSIÓN 2 - Involucramiento laboral</b>	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
11	Las docentes en el colegio trabajan en equipo	/	/	/	/	/	/	/	/
12	Siento que recibo de parte de la institución un buen trato	/	/	/	/	/	/	/	/
13	El colegio a las docentes que cometen errores en las tareas para que continúen trabajando	/	/	/	/	/	/	/	/
14	Las docentes colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forma parte de sus funciones	/	/	/	/	/	/	/	/
15	Mi directora se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	/	/	/	/	/	/	/	/
16	Participo activamente en los equipos de trabajo y/o actividades del colegio	/	/	/	/	/	/	/	/
17	Llevarse bien con la directora beneficia la calidad de trabajo	/	/	/	/	/	/	/	/
18	Promuevo iniciativas en Proyectos de Innovaciones pedagógicas	/	/	/	/	/	/	/	/
	<b>DIMENSIÓN 3 – Acompañamiento Pedagógico</b>	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
19	Las capacitaciones que las docentes reciben del colegio es aplicable al trabajo que realizo	/	/	/	/	/	/	/	/
20	El personal que ejecuta el monitoreo es pertinente	/	/	/	/	/	/	/	/
21	Me actitud es de apertura antes las observaciones y/o sugerencias del monitoreo	/	/	/	/	/	/	/	/
22	Mi directora es competente en su trabajo	/	/	/	/	/	/	/	/
23	Es grata la disposición de mi directora cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo	/	/	/	/	/	/	/	/
24	Mi directora demuestra espíritu de autonomía y confianza	/	/	/	/	/	/	/	/
25	Me siento a gusto con mi directora	/	/	/	/	/	/	/	/
26	Mi directora es coherente entre lo que dice y lo que hace	/	/	/	/	/	/	/	/
27	Mi directora valora el esfuerzo que hago en mi trabajo	/	/	/	/	/	/	/	/
28	Mi actitud es receptiva cuando recibo recomendaciones y/o sugerencias de los monitoreos	/	/	/	/	/	/	/	/
29	Me siento predispuesta a los monitoreos sin sentirme afectada emocionalmente	/	/	/	/	/	/	/	/
	<b>DIMENSIÓN 4 - Comunicación efectiva</b>	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No

30	En el colegio las docentes aprenden mediante el diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas	/							
31	La docente manifiesta que el aprendizaje de las docentes contribuye al logro de los objetivos	/							
32	La información institucional requerida para el trabajo se encuentra disponible para sus miembros	/							
33	La docente suministra a su grupo de trabajo la información de reuniones y eventos educativos a los que asisten	/							
34	La entidad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo	/							
35	La relación que tengo con mi superior es cordial	/							
36	MI directora estimula el respeto a las diferencias de opiniones	/							
37	MI directora consulta con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa	/							
38	<b>DIMENSION 5 – Condiciones Laborales</b> La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
39	El ambiente donde trabajo es confortable	/							
40	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente	/							
41	Existen las comodidades para un buen desempeño de los labores diarios	/							
42	La higiene y limpieza de la institución me ofrecen comodidad	/							
43	Cuenta con computadora y/o internet para el desarrollo de su labor educativa	/							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

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

*DT* .....de *Marzo* del 20*14*.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: ..... *Pedro Juan Comil* .....DNI: ..... *4722214* .....

Especialidad del evaluador: ..... *Historia* .....

Corte de f. libre

\_\_\_\_\_  
*José María*  
Firma

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> 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.

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Gestión Educativa

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSION 1 – Gestión Institucional</b> En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos	✓		✓		✓		
2	La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, como institución de prestigio	✓		✓		✓		
3	Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera de ella	✓		✓		✓		
4	Se genera confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa	✓		✓		✓		
6	El colegio responde a las necesidades de cambio del entorno atendiendo en el tiempo requerido	✓		✓		✓		
8	Participó en la gestión del currículo y los contenidos	✓		✓		✓		
7	Participó en la generación de propuestas educativas de nivel local	✓		✓		✓		
8	El conocimiento con el que cuenta el colegio es aplicado por sus docentes	✓		✓		✓		
9	<b>DIMENSION 2 – Gestión Administrativa</b> El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales	SI	No	SI	No	SI	No	
10	El colegio promueve estímulos para que los docentes incentiven su conocimiento	✓		✓		✓		
11	El colegio capacita a sus docentes y auxiliares	✓		✓		✓		
12	Las estrategias para la formación que brindan los docentes de la institución son las más adecuadas	✓		✓		✓		
13	<b>DIMENSION 3 – Gestión Pedagógica</b> Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes	SI	No	SI	No	SI	No	
14	Se aplica el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas	✓		✓		✓		
15	Se aplica el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional	✓		✓		✓		
16	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje	✓		✓		✓		
17	El colegio mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabaja en la IEI	✓		✓		✓		
18	Desarrolla proyectos de innovación pedagógica en la institución	✓		✓		✓		
19	Desarrolla proyectos de mejora de la calidad del servicio educativo	✓		✓		✓		
20	Actúa de acuerdo con los principios de la ética profesional docente	✓		✓		✓		
21	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje	✓		✓		✓		
22	<b>DIMENSION 4 – Gestión Comunitaria</b> En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social	SI	No	SI	No	SI	No	
23	La institución educativa es un referente en la comunidad	✓		✓		✓		
24	Fomento el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los niños	✓		✓		✓		
25	Reconoce los aportes de las familias en el aprendizaje de los niños	✓		✓		✓		
26	Cuenta con computadores y/o internet para el desarrollo de su labor educativa	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable     .....de.....del 20.....

Apellidos y nombres del juez evaluador: ..... *Maria José Escal* ..... DNI: ..... *4022823* .....

Especialidad del evaluador: ..... *Relochería* .....

\_\_\_\_\_  
*[Firma]*  
Firma

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

## Anexo 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: Satisfacción Laboral

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1 – Actualización Profesional</b> En esta institución se fortalece la formación de servicio de los docentes	/	/	/	/	/	/	
2	Me agrada trabajar con mis compañeras	/	/	/	/	/	/	
3	MI trabajo permite desarrollarme personalmente	/	/	/	/	/	/	
4	Me siento realizada al con la labor que realizo	/	/	/	/	/	/	
5	Difundo de cada labor que realizo en mi trabajo	/	/	/	/	/	/	
6	Las tareas que realizo las percibo como algo importantes	/	/	/	/	/	/	
7	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	/	/	/	/	/	/	
8	Me reconocen el esfuerzo al trabajo más de las horas reglamentarias	/	/	/	/	/	/	
9	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo misma	/	/	/	/	/	/	
10	Las tareas que realizo las percibo como algo importantes	/	/	/	/	/	/	
11	<b>DIMENSIÓN 2 - Involucramiento laboral</b> Las docentes en el colegio trabajan en equipo	SI	No	SI	No	SI	No	
12	Siento que recibo de parte de la institución un buen trato	/	/	/	/	/	/	
13	El colegio a las docentes que cometen errores en las áreas para que continúen trabajando	/	/	/	/	/	/	
14	Las docentes colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forma parte de sus funciones	/	/	/	/	/	/	
15	MI directora se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	/	/	/	/	/	/	
16	Participo activamente en los equipos de trabajo y actividades del colegio	/	/	/	/	/	/	
17	Llevo bien con la directora beneficia la calidad de trabajo	/	/	/	/	/	/	
18	Propongo iniciativas en Proyectos de Innovaciones pedagógicas	/	/	/	/	/	/	
19	<b>DIMENSIÓN 3 – Acompañamiento Pedagógico</b> La capacitación que las docentes reciben del colegio es aplicable al trabajo que realizo	SI	No	SI	No	SI	No	
20	El personal que ejecuta el monitoreo es pertinente	/	/	/	/	/	/	
21	Me actitud es de apertura antes las observaciones y/o sugerencias del monitoreo	/	/	/	/	/	/	
22	MI directora es competente en su trabajo	/	/	/	/	/	/	
23	Es grata la disposición de mi directora cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo	/	/	/	/	/	/	
24	MI directora demuestra sentido de autoridad y confianza	/	/	/	/	/	/	
25	Me siento a gusto con mi directora	/	/	/	/	/	/	
26	MI directora es coherente entre lo que dice y lo que hace	/	/	/	/	/	/	
27	MI directora valora el esfuerzo que hago en mi trabajo	/	/	/	/	/	/	
28	MI actitud es receptiva cuando recibo recomendaciones y/o sugerencias de los monitoreos	/	/	/	/	/	/	
29	Me siento pedida puesta a las monitores sin sentirme afectada emocionalmente	/	/	/	/	/	/	
30	<b>DIMENSIÓN 4 - Comunicación efectiva</b>	SI	No	SI	No	SI	No	

30	En el colegio las docentes aprenden mediante el diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas	/							
31	La directora manifiesta que el aprendizaje de las docentes contribuye al logro de los objetivos	/							
32	La información institucional requerida para el trabajo se encuentra disponible para sus miembros	/							
33	La directora suministra a su grupo de trabajo la información de reuniones y eventos educativos a los que asisten	/							
34	La seriedad es una virtud característico en nuestro grupo de trabajo	/							
35	La relación que tengo con mi superior es cordial	/							
36	MI directora estimula el respeto a las diferencias de opiniones	/							
37	MI directora consulta con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa	/							
38	<b>DIMENSIÓN 5 – Condiciones Laborales</b>	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No
39	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	/							
40	El ambiente donde trabajo es confortable	/							
41	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente	/							
42	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias	/							
43	La higiene y limpieza de la institución me ofrecen comodidad	/							
43	Cuenta con computadores y/o internet para el desarrollo de su labor educativa	/							

## Anexo 6

## Tabla de operacionalización de la variable 1: Gestión Educativa

**Niveles o Rangos**

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o Rangos
<b>Gestión institucional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Logros educativos</li> <li>➤ Confianza</li> <li>➤ Participación</li> <li>➤ Prestigio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos</li> <li>* La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, como institución de prestigio</li> <li>* Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera de ella</li> <li>* Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa</li> <li>* El colegio responde a las presiones de cambio del entorno aprendido en el tiempo requerido</li> <li>* Participó en la gestión del currículo y los compromisos</li> <li>* Participó en la generación de propuestas educativas de nivel local.</li> <li>* El conocimiento con el que cuenta el colegio es aplicado por sus docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Nunca</li> <li>(2) Casi nunca</li> <li>(3) A veces</li> <li>(4) Casi siempre</li> <li>(5) Siempre</li> </ul>
<b>Gestión administrativa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manejo situacional</li> <li>➤ Capacitación</li> <li>➤ Estrategias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales</li> <li>* El colegio promueve situaciones para que los docentes intercambien su conocimiento</li> <li>* El colegio capacita a sus docentes y auxiliares</li> <li>* Las estrategias para la formación que brindan las docentes de la institución son las más adecuadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Nunca</li> <li>(2) Casi nunca</li> <li>(3) A veces</li> <li>(4) Casi siempre</li> <li>(5) Siempre</li> </ul>

<b>Gestión pedagógica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo</li> <li>➤ Metodología</li> <li>➤ Objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes</li> <li>* Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas</li> <li>* Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional</li> <li>* Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje</li> <li>* El colegio mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabaja en la IEI</li> <li>* Desarrollo proyectos de innovación pedagógica en la institución</li> <li>* Desarrollo proyectos de mejora de la calidad del servicio educativo</li> <li>* Actúo de acuerdo con los principios de la ética profesional docente</li> <li>* En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje</li> </ul>	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
<b>Gestión comunitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Participación</li> <li>➤ Responsabilidad social</li> <li>➤ Actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social</li> <li>* La institución educativa es un referente en la comunidad</li> <li>* Fomento el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los niños</li> <li>* Reconozco los aportes de las familias en el aprendizaje de los niños</li> <li>* Reflexiono en comunidades de profesionales acerca del aprendizaje de todos sus estudiantes</li> </ul>	(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

## Anexo 7

Tabla de operacionalización de la variable 2: Satisfacción Laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o Rangos
<b>Autorrealización Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desarrollo profesional</li> <li>➤ Satisfacción profesional</li> <li>➤ Reconocimiento profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* En esta institución se fortalece la formación de servicio de los docentes</li> <li>* Me agrada trabajar con mis compañeras</li> <li>* Mi trabajo permite desarrollarme personalmente</li> <li>* Me siento realmente útil con la labor que realizo</li> <li>* Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo</li> <li>* Las tareas que realizo las percibo como algo importante</li> <li>* Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo</li> <li>* Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias</li> <li>* Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo misma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Nunca</li> <li>(2) Casi nunca</li> <li>(3) A veces</li> <li>(4) Casi siempre</li> <li>(5) Siempre</li> </ul>
<b>Involucramiento laboral</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación</li> <li>➤ Participación Activa</li> <li>➤ Colaboración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Las docentes en el colegio trabajan en equipo</li> <li>* Siento que recibo de parte de la institución un buen trato</li> <li>* El colegio a las docentes que cometen errores se les anima para que continúen trabajando</li> <li>* Las docentes colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forme parte de sus funciones</li> <li>* Mi directora se ha ganado mi respeto por su forma de actuar</li> <li>* Participo activamente en los equipos de trabajo y o actividades del colegio</li> <li>* Llevarse bien con la directora beneficia la calidad de trabajo</li> <li>* Promuevo iniciativas en Proyectos de innovaciones pedagógicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Nunca</li> <li>(2) Casi nunca</li> <li>(3) A veces</li> <li>(4) Casi siempre</li> <li>(5) Siempre</li> </ul>

<p><b>Acompañamiento Pedagógico</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Monitoreo pedagógico</li> <li>➤ Coherencia</li> <li>➤ Autoridad</li> <li>➤ Relación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La capacitación que las docentes reciben del colegio es aplicable al trabajo que realizo</li> <li>* El personal que ejecuta el monitoreo es pertinente</li> <li>* Mi actitud es de apertura antes las observaciones y/o sugerencias del monitoreo</li> <li>* Mi directora es competente en su trabajo</li> <li>* Es grata la disposición de mi directora cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo</li> <li>* Mi directora demuestra sentido de autoridad y confianza</li> <li>* Me siento a gusto con mi directora</li> <li>* Mi directora es coherente entre lo que dice y lo que hace</li> <li>* Mi directora valora el esfuerzo que hago en mi trabajo</li> <li>* Mi actitud es receptiva cuando recibo recomendaciones y/o sugerencias de los monitoreos</li> <li>* Me siento predispuesta a los monitoreos sin sentirme afectada emocionalmente</li> </ul>	<p>(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</p>
<p><b>Comunicación efectiva</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Libertad de expresión</li> <li>➤ Tolerancia a las opiniones</li> <li>➤ Respeto a las diferentes opiniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* En el colegio las docentes aprenden mediante el diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas</li> <li>* La directora manifiestan que el aprendizaje de las docentes contribuye al logro de los objetivos</li> <li>* La información institucional requerida para el trabajo se encuentra disponible para sus miembros</li> <li>* La directora suministra a su grupo de trabajo la información de reuniones y eventos educativos a los que asisten</li> <li>* La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo</li> <li>* La relación que tengo con mi superior es cordial</li> <li>* Mi directora estimula el respeto a las diferencias de opiniones</li> <li>* Mi directora comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa</li> </ul>	<p>(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</p>

<p><b>Condiciones laborales</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura educativa</li> <li>➤ Comodidad</li> <li>➤ Distribución estructural</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores</li> <li>* El ambiente donde trabajo es confortable</li> <li>* En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente</li> <li>* Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias</li> <li>* La higiene y limpieza de la institución me ofrecen comodidad</li> <li>* Cuenta con computadora y/o internet para el desarrollo de su labor educativa</li> </ul>	<p>(1) Nunca  (2) Casi nunca  (3) A veces  (4) Casi siempre  (5) Siempre</p>
-------------------------------------	--	---	--

Anexo 8

Edad: ..... Tiempo de Servicios..... Inicial

Condición Laboral    Nombrado     Contratado     Nivel

Tiempo de Permanencia en la IEI: .....

Para responder utilice los siguientes criterios:

**(1) Nunca    (2) Casi nunca    (3) A veces    (4) Casi siempre    (5) Siempre**

Marca el círculo con una X o coloréalo

-En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos ① ② ③ ④ ⑤

-La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, como institución de prestigio ① ② ③ ④ ⑤

-Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera de ella ① ② ③ ④ ⑤

-Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa ① ② ③ ④ ⑤

-El colegio responde a las presiones de cambio del entorno aprendido en el tiempo requerido ① ② ③ ④ ⑤

-Participó en la gestión del currículo y los compromisos ① ② ③ ④ ⑤

-Participó en la generación de propuestas educativas de nivel local ① ② ③ ④ ⑤

-El conocimiento con el que cuenta el colegio es aplicado por sus docentes ① ② ③ ④ ⑤

- El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales ① ② ③ ④ ⑤

-El colegio promueve situaciones para que los docentes intercambien su conocimiento ① ② ③ ④ ⑤

-El colegio capacita a sus docentes y auxiliares ① ② ③ ④ ⑤

-Las estrategias para la formación que brindan las docentes de la institución son las más adecuadas ① ② ③ ④ ⑤

-Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes ① ② ③ ④ ⑤

-Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas ① ② ③ ④ ⑤

-Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional ① ② ③ ④ ⑤

-Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje ① ② ③ ④ ⑤

-El colegio mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabaja en la IEI ① ② ③ ④ ⑤

-Desarrollo proyectos de innovación pedagógica en la institución ① ② ③ ④ ⑤

-Desarrollo proyectos de mejora de la calidad del servicio educativo ① ② ③ ④ ⑤

- Actúo de acuerdo con los principios de la ética profesional docente  
① ② ③ ④ ⑤
- En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje  
① ② ③ ④ ⑤
- En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social  
① ② ③ ④ ⑤
- La institución educativa es un referente en la comunidad  
① ② ③ ④ ⑤
- Fomento el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los niños  
① ② ③ ④ ⑤
- En esta institución se fortalece la formación de servicio de los docentes  
① ② ③ ④ ⑤
- Me agrada trabajar con mis compañeras  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi trabajo permite desarrollarme personalmente  
① ② ③ ④ ⑤
- Me siento realmente útil con la labor que realizo  
① ② ③ ④ ⑤
- Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo  
① ② ③ ④ ⑤
- Las tareas que realizo las percibo como algo importante  
① ② ③ ④ ⑤
- Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo  
① ② ③ ④ ⑤
- Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias  
① ② ③ ④ ⑤
- Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo misma  
① ② ③ ④ ⑤
- Las tareas que realizo las percibo como algo importante  
① ② ③ ④ ⑤
- Las docentes en el colegio trabajan en equipo  
① ② ③ ④ ⑤
- Siento que recibo de parte de la institución un buen trato  
① ② ③ ④ ⑤
- El colegio a las docentes que cometen errores se les anima para que continúen trabajando  
① ② ③ ④ ⑤
- Las docentes colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forme parte de sus funciones  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora se ha ganado mi respeto por su forma de actuar  
① ② ③ ④ ⑤
- Participó activamente en los equipos de trabajo y o actividades del colegio  
① ② ③ ④ ⑤
- Llevarse bien con la directora beneficia la calidad de trabajo  
① ② ③ ④ ⑤
- Promuevo iniciativas en Proyectos de innovaciones pedagógicas  
① ② ③ ④ ⑤
- La capacitación que las docentes reciben del colegio es aplicable al trabajo que realizo  
① ② ③ ④ ⑤
- El personal que ejecuta el monitoreo es pertinente  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi actitud es de apertura antes las observaciones y/o sugerencias del monitoreo  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora es competente en su trabajo

- ① ② ③ ④ ⑤
- Es grata la disposición de mi directora cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora demuestra sentido de autoridad y confianza  
① ② ③ ④ ⑤
- Me siento a gusto con mi directora  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora es coherente entre lo que dice y lo que hace  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora valora el esfuerzo que hago en mi trabajo  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi actitud es receptiva cuando recibo recomendaciones y/o sugerencias de los monitores.  
① ② ③ ④ ⑤
- Me siento predispuesta a los monitoreos sin sentirme afectada emocionalmente  
① ② ③ ④ ⑤
- En el colegio las docentes aprenden mediante el diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas  
① ② ③ ④ ⑤
- La directora manifiestan que el aprendizaje de las docentes contribuye al logro de los objetivos  
① ② ③ ④ ⑤
- La información institucional requerida para el trabajo se encuentra disponible para sus miembros  
① ② ③ ④ ⑤
- La directora suministra a su grupo de trabajo la información de reuniones y eventos educativos a los que asisten  
① ② ③ ④ ⑤
- La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo  
① ② ③ ④ ⑤
- La relación que tengo con mi superior es cordial  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora estimula el respeto a las diferencias de opiniones  
① ② ③ ④ ⑤
- Mi directora comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa  
① ② ③ ④ ⑤
- La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores  
① ② ③ ④ ⑤
- El ambiente donde trabajo es confortable  
① ② ③ ④ ⑤
- En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente  
① ② ③ ④ ⑤
- Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias  
① ② ③ ④ ⑤
- La higiene y limpieza de la institución me ofrecen comodidad  
① ② ③ ④ ⑤
- Cuenta con computadora y/o internet para el desarrollo de su labor educativa  
① ② ③ ④ ⑤

Muchas gracias por tu tiempo

## Anexo 8

(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre

Marca el círculo con una X o coloréalo

<b>Variable Gestión Educativa</b>	
<b>Dimensión:Gestión institucional</b>	
- En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos	①②③④⑤
- La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, como institución de prestigio	①②③④⑤
-Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera de ella	①②③④⑤
-Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa	①②③④⑤
-El colegio responde a las presiones de cambio del entorno aprendido en el tiempo requerido	①②③④⑤
-Participó en la gestión del currículo y los compromisos	①②③④⑤
-Participó en la generación de propuestas educativas de nivel local	①②③④⑤
-El conocimiento con el que cuenta el colegio es aplicado por sus docentes	①②③④⑤
<b>Dimensión:Gestión administrativa</b>	
El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales	①②③④⑤
-El colegio promueve situaciones para que los docentes intercambien su conocimiento	①②③④⑤
- El colegio capacita a sus docentes y auxiliares	①②③④⑤
-Las estrategias para la formación que brindan las docentes de la institución son las más adecuadas	①②③④⑤
<b>Dimensión:Gestión pedagógica</b>	
-Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes	①②③④⑤
-Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas	①②③④⑤
-Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional	①②③④⑤
-Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje	①②③④⑤
-El colegio mejora sus procesos con base en el conocimiento de los docentes que trabaja en la IEI	①②③④⑤
-Desarrollo proyectos de innovación pedagógica en la institución	①②③④⑤
-Desarrollo proyectos de mejora de la calidad del servicio educativo	①②③④⑤
-Actúo de acuerdo con los principios de la ética profesional docente	①②③④⑤
-En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje	①②③④⑤
<b>Dimensión:Gestión comunitaria</b>	
-En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social	①②③④⑤
-La institución educativa es un referente en la comunidad	①②③④⑤
-Fomento el trabajo colaborativo con las familias en el aprendizaje de los niños	①②③④⑤
- Reconozco los aportes de las familias en el aprendizaje de los niños	①②③④⑤
- Refleciono en comunidades de profesionales acerca del aprendizaje de todos sus estudiantes	①②③④⑤

<b>Variable Satisfacción Laboral</b>	
<b>Dimensión:Autorealización profesional</b>	
-En esta institución se fortalece la formación de servicio de los docentes	①②③④⑤
-Me agrada trabajar con mis compañeras	①②③④⑤
-Mi trabajo permite desarrollarme personalmente	①②③④⑤
-Me siento realmente útil con la labor que realizo	①②③④⑤
-Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo	①②③④⑤

-Las tareas que realizo las percibo como algo importante	① ② ③ ④ ⑤
-Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	① ② ③ ④ ⑤
-Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias	① ② ③ ④ ⑤
-Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo misma	① ② ③ ④ ⑤
-Las tareas que realizo las percibo como algo importante	① ② ③ ④ ⑤
<b>Dimensión: Involucramiento laboral</b>	
-Las docentes en el colegio trabajan en equipo	① ② ③ ④ ⑤
-Siento que recibo de parte de la institución un buen trato	① ② ③ ④ ⑤
-El colegio a las docentes que cometen errores se les anima para que continúen trabajando	① ② ③ ④ ⑤
-Las docentes colaboran mutuamente de forma voluntaria aunque no forme parte de sus funciones	① ② ③ ④ ⑤
-Mi directora se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	① ② ③ ④ ⑤
-Participo activamente en los equipos de trabajo y o actividades del colegio	① ② ③ ④ ⑤
-Llevarse bien con la directora beneficia la calidad de trabajo	① ② ③ ④ ⑤
-Promuevo iniciativas en Proyectos de innovaciones pedagógicas	① ② ③ ④ ⑤
<b>Dimensión: Acompañamiento pedagógico</b>	
* La capacitación que las docentes reciben del colegio es aplicable al trabajo que realizo	① ② ③ ④ ⑤
* El personal que ejecuta el monitoreo es pertinente	① ② ③ ④ ⑤
* Mi actitud es de apertura antes las observaciones y/o sugerencias del monitoreo	① ② ③ ④ ⑤
* Mi directora es competente en su trabajo	① ② ③ ④ ⑤
* Es grata la disposición de mi directora cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo	① ② ③ ④ ⑤
* Mi directora demuestra sentido de autoridad y confianza	① ② ③ ④ ⑤
* Me siento a gusto con mi directora	① ② ③ ④ ⑤
* Mi directora es coherente entre lo que dice y lo que hace	① ② ③ ④ ⑤
* Mi directora valora el esfuerzo que hago en mi trabajo	① ② ③ ④ ⑤
* Mi actitud es receptiva cuando recibo recomendaciones y/o sugerencias de los monitoreos	① ② ③ ④ ⑤
* Me siento predispuesta a los monitoreos sin sentirme afectada emocionalmente	① ② ③ ④ ⑤
<b>Dimensión: Comunicación efectiva</b>	
* En el colegio las docentes aprenden mediante el diálogo e intercambio de experiencias pedagógicas	② ③ ④ ⑤
* La directora manifiestan que el aprendizaje de las docentes contribuye al logro de los objetivos	① ② ③ ④ ⑤
* La información institucional requerida para el trabajo se encuentra disponible para sus miembros	① ② ③ ④ ⑤
* La directora suministra a su grupo de trabajo la información de reuniones y eventos educativos a los que asisten	① ② ③ ④ ⑤
* La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo	① ② ③ ④ ⑤
* La relación que tengo con mi superior es cordial	① ② ③ ④ ⑤
* Mi directora estimula el respeto a las diferencias de opiniones	① ② ③ ④ ⑤
* Mi directora comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa	① ② ③ ④ ⑤
<b>Dimensión: Condiciones laborales</b>	
* La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	① ② ③ ④ ⑤
* El ambiente donde trabajo es confortable	① ② ③ ④ ⑤
* En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente	① ② ③ ④ ⑤
* Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias	① ② ③ ④ ⑤
* La higiene y limpieza de la institución me ofrecen comodidad	① ② ③ ④ ⑤
* Cuenta con computadora y/o internet para el desarrollo de su labor educativa	① ② ③ ④ ⑤

Anexo 9

Base de datos de muestra piloto y confiabilidad de los instrumentos Gestión Educativa

Docentes encuestados	ITEMS																									
	GESTION													EDUCATIVA												
	IT 1	IT 2	IT 3	IT 4	IT 5	IT 6	IT 7	IT 8	IT 9	IT 10	IT 11	IT 12	IT 13	IT 14	IT 15	IT 16	IT 17	IT 18	IT 19	IT 20	IT 21	IT 22	IT 23	IT 24	IT 25	IT 26
D 1	5	5	3	3	3	5	3	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5
D 2	5	4	3	5	3	4	4	3	3	2	5	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4
D 3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	5	3
D 4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	5	3
D 5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3
D 6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3
D 7	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	2	3	3	2	4	4	1
D 8	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
D 9	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3
D 10	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
D 11	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
D 12	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5
D 13	5	4	3	3	3	4	4	4	2	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3
D 14	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
D 15	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3
D 16	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3
D 17	5	4	4	3	3	4	3	4	9	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
D 18	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	5	3	3	5	3	4	3	5	5	5	5	4	3	3	3
D 19	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	1	1	1	4	1	1
D 20	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
D 21	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	
D 22	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3
D 23	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3

D 24	5	4	3	5	3	4	4	3	3	2	5	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4
D 25	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
D 26	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	2	3	3	2	4	4	1
D 27	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	2	3	3	2	4	4	1
D 28	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
D 29	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3
D30	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
D31	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
D32	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5
D33	5	4	3	3	3	4	4	4	2	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3
D34	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4
D35	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3
D36	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3
D37	5	4	4	3	3	4	3	4	9	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
D38	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	5	3	3	5	3	4	3	5	5	5	5	4	3	3	3
D39	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	1	1	1	4	1	1
D40	5	5	3	3	3	5	3	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5
D40	5	4	3	5	3	4	4	3	3	2	5	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4
D41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	5	3
D42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	2	2	2	2	2	3	3	3	3	4	5	3
D43	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3
D44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3
D45	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	4	2	3	3	2	4	4	1
D46	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
D47	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3
D48	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
D49	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
D59	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	4	4	3	2	3
D51	5	4	4	3	3	4	3	4	9	4	3	5	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3
D52	2	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	5	3	3	5	3	4	3	5	5	5	5	4	3	3	3

D53	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	1	1	1	4	1	1	
D54	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
D55	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	
D56	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3	
D57	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3	
D58	5	4	3	5	3	4	4	3	3	2	5	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	
D59	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	
D60	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
D61	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	
D62	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5	
D63	5	4	3	3	3	4	4	4	2	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	
D64	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	
D65	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3





D53	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	3	3	5	3	3	1	1	1	4	1	1	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3				
D54	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	
D55	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3		
D56	4	5	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	3	5	3	4	5	3	3	3	4	4	3	5	5	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3		
D57	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4		
D58	5	4	3	5	3	4	4	3	3	2	5	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4		
D59	3	4	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
D60	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	
D61	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3
D62	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	4	4	3		
D63	5	4	3	3	3	4	4	4	2	3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	2	3	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
D64	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	2	3	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3		
D65	5	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3