

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN



TESIS

**Desempeño directivo y satisfacción laboral en docentes de
educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo**

PRESENTADA POR:

Flor Ydalia Huaman Lazo

**PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN EDUCACIÓN,
MENCIÓN: GESTIÓN EDUCATIVA**

HUANCAYO-PERÚ

2025



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la sala de sustentaciones de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional del Centro del Perú, siendo las 09:00 horas del día lunes 25 de agosto del año 2025, se reunieron los miembros del jurado examinador conformado por la presidenta Dra. Teresa Nilda Pucuhuaranga Espinoza Directora de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, el Secretario Dr. Oscar Cencia Crispin Coordinador Académico y los vocales titulares: Dr. Metodio Cirilo Quispe Aclari, Dr. Raul Palomino Barboza y el Dr. Ludencino Amador Human Huayta; para evaluar la sustentación de la tesis titulada: **DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL DISTRITO EL TAMBO – HUANCAYO**, presentada por Doña **FLOR YDALIA HUAMAN LAZO**, con la finalidad de optar el grado académico de **MAESTRA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN: GESTIÓN EDUCATIVA**, siendo asesor el Dr. Ludencino Amador Human Huayta, bajo el amparo de la Resolución N° 541-2025-UPG-FE/UNCP de fecha 20 de agosto del año 2025. Concluida la exposición de la sustentante, las observaciones, sugerencias y preguntas de los señores miembros del jurado, después de un tiempo deliberativo se llegó al siguiente dictamen:

APROBADO

CALIFICATIVO: Bueno

Firman el acta la presidenta, el secretario y los miembros titulares del jurado calificador.


Dra. Teresa Nilda Pucuhuaranga Espinoza
PRESIDENTA


Dr. Oscar Cencia Crispin
SECRETARIO


Dr. Metodio Cirilo Quispe Aclari
VOCAL


Dr. Raul Palomino Barboza
VOCAL


Dr. Ludencino Amador Human Huayta
VOCAL



INFORME N° 014 – 2025-lhh/UPGFE/UNCP

Para : Dra. Teresa Pucuhuaranga Espinoza.
Directora de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación
UNCP

Asunto : **Informe de originalidad de TURNITIN de tesis sustentada**

FECHA : 15 de setiembre de 2025.

Mediante el presente me dirijo a usted, después de haber procedido a la verificación de similitud con el **TURNITIN** en cumplimiento a la ley Universitaria 30220, Estatuto de la UNCP, Reglamento de investigación y la Resolución N° 5207-CU-2019 del código de ética de investigación de la UNCP, el resultado fue el siguiente:

TÍTULO DE LA TESIS	TESISTA	RESULTADO DE SIMILITUD
DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL DISTRITO EL TAMBO – HUANCAYO	Flor Ydalia Huaman Lazo	21%

Lo cual adjunto el documento de visualización que se informa para los fines correspondientes; por lo que se recomienda que el investigador prosiga su trámite para la obtención del grado de maestro, por haber alcanzado un porcentaje aceptable de acuerdo a reglamento (**menor a 25% de similitud**), salvo mejor parecer.

Adjunto el reporte completo de turnitin.

Es cuanto informo a Usted para su conocimiento y tratamiento correspondiente.


.....
Dr. Ludencino A. Huamán Huayta
Asesor

TESIS SUSTENTADA FLOR YDALIA.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

21%
INDICE DE SIMILITUD

21%
FUENTES DE INTERNET

5%
PUBLICACIONES

11%
TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	3%
2	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
5	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	1%
9	repositorio.uct.edu.pe	

Dr. Ludovico A. Herrera H.
DNI: 19999101
15/09/2025

Fuente de Internet

<1 %

10 repositorio.upn.edu.pe
Fuente de Internet

<1 %

11 ridum.umanizales.edu.co
Fuente de Internet

<1 %

12 core.ac.uk
Fuente de Internet

<1 %

13 repositorio.upeu.edu.pe
Fuente de Internet

<1 %

14 repositorio.usmp.edu.pe
Fuente de Internet

<1 %

15 Submitted to unhuancavelica
Trabajo del estudiante

<1 %

16 ojs.docentes20.com
Fuente de Internet

<1 %

17 es.scribd.com
Fuente de Internet

<1 %

18 www.researchgate.net
Fuente de Internet

<1 %

19 Submitted to Instituto Superior de Artes,
Ciencias y Comunicación IACC
Trabajo del estudiante

<1 %

20 Submitted to Universidad Francisco de Vitoria
Trabajo del estudiante


Dr. Ludemir A. Huamán H.
DNI: 19999101
15/09/2025

51

Fuente de Internet

<1%

52

Submitted to Escuela de Posgrado Newman

Trabajo del estudiante

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo


Dr. Ludovico A. Holmín H.
D.N.I. 19999121
15/09/2025

Asesor:

Dr. Ludencino Amador Huamán Huayta

DNI: 19999101

ORCID: 0000-0001-8042-9752

Dedicatoria

Este proyecto lo dedico a quienes han sido mi constante apoyo y fuente de ánimo durante este recorrido. A mis padres, por inculcarme el valor de la educación y estar a mi lado en cada paso de mi desarrollo académico.

Flor Ydalia

Agradecimiento

Extiendo mi reconocimiento a mi asesor y a los docentes de la Facultad de Educación, quienes, con su guía y experiencia, acompañaron cada etapa de este proyecto, permitiéndome alcanzar los estándares de rigor y claridad necesarios para su concreción. Agradezco sinceramente a los docentes del distrito de El Tambo, Huancayo, cuya disposición y colaboración resultaron indispensables para la realización de este estudio. Gracias por compartir generosamente sus experiencias y conocimientos, los cuales enriquecieron significativamente los hallazgos obtenidos.

Índice general

Acta de sustentación.....	ii
Asesor:.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I.....	16
MARCO TEÓRICO.....	16
1.1. Antecedentes.....	16
1.1.1. Antecedentes internacionales.....	16
1.1.2. Antecedentes nacionales.....	19
1.1.3. Antecedentes regionales.....	21
1.2. Bases teóricas y conceptuales.....	24
1.2.1. Desempeño directivo.....	24
1.2.2. Satisfacción laboral.....	32
1.3. Definición de términos básicos.....	38
1.4. Hipótesis de investigación.....	39
1.4.1. Hipótesis general.....	39
1.4.2. Hipótesis específicas.....	39
1.5. Operacionalización de las variables.....	40
CAPÍTULO II.....	42
DISEÑO METODOLÓGICO.....	42

2.1. Enfoque, tipo y nivel de investigación	42
2.1.1. Enfoque	42
2.1.2. Tipo.....	42
2.1.3. Nivel.....	42
2.2. Métodos de investigación	43
2.3. Diseño de la investigación.....	43
2.4. Población y muestra.....	44
2.4.1. Población.....	44
2.4.2. Muestra.....	44
2.4.3. Muestreo.....	45
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, criterios de inclusión, exclusión y retiro	45
2.5.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
2.6. Técnicas de procesamiento de datos.....	48
CAPÍTULO III	50
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
3.1. Resultados sociodemográficos	50
3.2. Resultados descriptivos	53
3.3. Resultados de la correlación	60
3.3.1. Prueba de normalidad	60
3.3.2. Contrastación de hipótesis	61
3.4. Discusión de resultados	66
CONCLUSIONES	76
RECOMENDACIONES.....	77
REFERENCIAS	79
ANEXO	84
Anexo 01: Matriz de consistencia	84
Anexo 02: Instrumentos de recolección.....	86

Anexo 03: Fichas de validación de los instrumentos	92
Anexo 04: Autorización de las instituciones.....	102
Anexo 05: Base de datos.....	109

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de las variables	40
Tabla 2 Muestra del estudio	45
Tabla 3. Resultados de coeficiente V de Aiken para los instrumentos del estudio	47
Tabla 4 Confiabilidad de la variable Desempeño directivo.....	48
Tabla 5 Confiabilidad de la variable Satisfacción laboral	48
Tabla 6 Edad de los participantes por instituciones educativas	50
Tabla 7 Género de los participantes por instituciones educativas	51
Tabla 8 Tiempo de servicio de los participantes por instituciones educativas	52
Tabla 9 Condición de los participantes por instituciones educativas	53
Tabla 10 Desempeño directivo	53
Tabla 11 Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje	54
Tabla 12 Planeación estratégica	55
Tabla 13 Monitoreo y acompañamiento docente	55
Tabla 14 Satisfacción laboral	56
Tabla 15 Satisfacción supervisión	57
Tabla 16 Satisfacción ambiente	58
Tabla 17 Satisfacción intrínseca.....	58
Tabla 18 Satisfacción prestaciones.....	59
Tabla 19 Satisfacción participación	59
Tabla 20 Normalidad de variables.....	60
Tabla 21 Asociación de desempeño directivo y satisfacción laboral.....	61
Tabla 22 Asociación de desempeño directivo y satisfacción supervisión	62
Tabla 23 Asociación de desempeño directivo y satisfacción ambiente.....	63
Tabla 24 Asociación de desempeño directivo y satisfacción intrínseca.....	64
Tabla 25 Asociación de desempeño directivo y satisfacción prestaciones	65
Tabla 26 Asociación de desempeño directivo y satisfacción participación	66

Índice de figuras

Figura 1. Diagrama de barras de desempeño directivo	54
Figura 2. Diagrama de barras de satisfacción laboral	57

Resumen

Actualmente, la satisfacción en el entorno laboral de los docentes y su rendimiento están profundamente influenciados por el tipo de liderazgo que ejercen los directivos, quienes deben crear un entorno colaborativo y positivo. En este contexto, el presente estudio, de enfoque cuantitativo, exploró cómo el desempeño de los directivos se relaciona con la satisfacción laboral de docentes de nivel primaria en instituciones educativas del distrito de El Tambo, Huancayo. Con un diseño descriptivo correlacional y un nivel descriptivo, se realizaron encuestas a una muestra de 102 docentes, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico. Para la obtención de datos, se emplearon dos instrumentos validados y de alta confiabilidad.

El análisis de los datos, efectuado mediante el índice de correlación Rho de Spearman, evidenció una asociación positiva moderada entre el desempeño de los directivos y la satisfacción global de los docentes ($r = 0.500$, $p = 0.000$). Asimismo, se identificaron correlaciones positivas y significativas en las dimensiones de supervisión ($r = 0.414$), ambiente ($r = 0.530$), satisfacción intrínseca ($r = 0.363$), prestaciones ($r = 0.443$) y participación ($r = 0.354$). Estos resultados sugieren que una gestión participativa y eficaz de los directivos incide favorablemente en el bienestar laboral del personal docente, subrayando la relevancia de un liderazgo que fomente la colaboración. Este estudio aporta evidencia empírica sobre el papel fundamental del liderazgo en el contexto educativo del nivel primaria, orientando hacia estrategias que fortalezcan la satisfacción y el bienestar de los docentes.

Palabras claves: desempeño directivo, satisfacción laboral, educación primaria, Huancayo.

Abstract

Currently, teachers' job satisfaction and performance are deeply influenced by the type of leadership exercised by school administrators, who are responsible for fostering a collaborative and positive work environment in this context, the present study, with a quantitative approach, explored how the performance of managers is related to the job satisfaction of primary level teachers in educational institutions in the district of El Tambo, Huancayo. With a non-experimental design and a correlational level, surveys were conducted on a sample of 102 teachers, selected through non-probabilistic sampling.

The data analysis, performed using Spearman's Rho correlation coefficient, revealed a moderate positive association between administrative performance and teachers' overall job satisfaction ($r = 0.500$, $p = 0.000$). Additionally, significant positive correlations were identified in the dimensions of supervision ($r = 0.414$), work environment ($r = 0.530$), intrinsic satisfaction ($r = 0.363$), benefits ($r = 0.443$), and participation ($r = 0.354$). These findings suggest that participatory and effective management by administrators positively impacts teachers' job well-being, highlighting the importance of leadership that promotes collaboration. This study provides empirical evidence of the fundamental role of leadership in the primary education context, guiding strategies aimed at enhancing teachers' job satisfaction and well-being.

Keywords: administrative performance, job satisfaction, primary education, Huancayo.

INTRODUCCIÓN

El sistema educativo actual enfrenta una situación caracterizada por transformaciones constantes y un alto grado de complejidad, influenciada por exigencias en los ámbitos social, tecnológico, económico, político y ambiental. Estos factores afectan profundamente la cohesión y las relaciones dentro de las instituciones educativas, lo cual plantea la necesidad de superar limitaciones estructurales e implementar procesos sostenidos de mejora pedagógica (Vivas, 2019). En el contexto de los docentes de primaria en Perú, la capacidad para responder a los requerimientos de una sociedad del conocimiento depende en gran medida de una gestión directiva efectiva que impulse este proceso de adaptación. Así, el liderazgo en los aspectos pedagógicos y administrativos resulta clave, ya que no solo permite a los docentes llevar a cabo sus funciones de manera eficiente, sino que también fomenta la actualización de prácticas de enseñanza y aprendizaje (Martínez y Hernández, 2018; Rodríguez y Rey, 2017; García et al., 2018). En este contexto, el rol directivo no se limita a una función administrativa, sino que se convierte en un agente de cambio que promueve la cooperación y el desarrollo profesional dentro de la comunidad educativa.

Estudios internacionales destacan que un liderazgo directivo comprometido y un ambiente que facilite la participación activa del personal docente son elementos cruciales para optimizar la satisfacción laboral en el ámbito educativo. Por ejemplo, Admiraal y Roberg (2023) afirman que estos factores son determinantes para incrementar el bienestar y la motivación de los docentes en diferentes etapas de sus carreras. De forma complementaria, Apugllón y Bueno (2022) identifican la cooperación entre docentes y el liderazgo directivo como factores clave en la satisfacción laboral, resaltando la importancia de la autoeficacia y el manejo de la disciplina estudiantil. En Colombia, Llamas (2022) encontró una relación significativa entre el liderazgo educativo y el bienestar de los docentes en áreas como la comunicación, la gestión organizacional y la motivación profesional. Asimismo, en Indonesia, Sulastrri (2021) concluyó que tanto las habilidades de gestión del director como la motivación de los docentes impactan positivamente su desempeño, destacando la relevancia de estas competencias en el contexto escolar.

A nivel nacional y regional, investigaciones realizadas en Perú corroboran estos hallazgos internacionales. Carbajal (2024) y Avalos (2023) identificaron una relación significativa entre el liderazgo de los directivos y la satisfacción profesional de los docentes de primaria, mientras que Quiroz (2022) destaca el rol del monitoreo pedagógico en el bienestar laboral de los educadores. En el contexto regional, Hinostroza y Palacios (2024) concluyeron que una gestión directiva adecuada contribuye a mejorar la satisfacción y el bienestar en el trabajo de los docentes. Estos resultados subrayan la importancia de un liderazgo inclusivo que favorezca la participación activa de los docentes en la toma de decisiones y que impulse un ambiente organizacional saludable, lo cual incrementa la motivación y el compromiso profesional de los educadores (Rodas y Pérez, 2021).

En el distrito de El Tambo, Huancayo, se observa una limitada investigación sobre la influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral de los docentes de primaria, considerando dimensiones como la supervisión, el clima organizacional, la satisfacción personal, las compensaciones y la participación en procesos decisionales. Para analizar el impacto de la gestión directiva en el bienestar docente, es fundamental apoyarse en teorías que integren estas variables. Desde una perspectiva de liderazgo, el desempeño de los directivos escolares puede entenderse como el conjunto de habilidades y prácticas que aplican para asegurar la operatividad de la institución. Entre las competencias esenciales están la planificación estratégica, la administración efectiva de recursos, el acompañamiento pedagógico y la resolución de conflictos, todas orientadas a crear un entorno educativo propicio para el aprendizaje (Kcahui et al., 2022; Vélez et al., 2021). La teoría del liderazgo transformacional, propuesta por James MacGregor Burns y desarrollada por Bernard Bass, subraya la habilidad de los líderes para inspirar y comprometer a sus equipos, promoviendo metas compartidas con un enfoque institucional (Tirado y Heredia, 2022). En el ámbito educativo, este tipo de liderazgo facilita que los docentes se enfoquen en el progreso colectivo de la institución, más allá de sus propios intereses.

En cuanto a la satisfacción laboral, entendida como el nivel de compromiso y bienestar que experimentan los docentes en su desempeño profesional, existen tanto factores internos como externos que la afectan. Las

teorías de contenido, como la jerarquía de necesidades de Maslow y el modelo de Herzberg, proponen que la satisfacción proviene de una combinación de elementos internos, tales como la realización personal y el reconocimiento profesional, y externos, como las políticas institucionales y las condiciones laborales (Ramírez et al., 2008; Meliá et al., 1990). En el contexto educativo, esta satisfacción es particularmente importante, ya que el efecto de la labor docente en el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes contribuye de manera significativa a la realización profesional de los educadores, generando un vínculo más profundo con su labor (Zakaria y Mardela, 2019).

Ante esta problemática, el presente estudio se propone examinar la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral de los docentes de educación primaria en el distrito de El Tambo, Huancayo. Este estudio se enfoca en explorar cómo las distintas dimensiones de la satisfacción laboral —como la supervisión, el ambiente institucional, la satisfacción personal, los beneficios y la participación en decisiones— están vinculadas con el desempeño de los directivos. Este análisis permitirá comprender con mayor profundidad los factores que inciden en el bienestar laboral de los docentes y contribuirá al diseño de estrategias de liderazgo que optimicen el ambiente organizacional y, en última instancia, fortalezcan la calidad educativa en la región.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes internacionales

Admiraal y Roberg (2023) analizaron la satisfacción laboral docente en distintas etapas de la carrera utilizando datos de la encuesta TALIS 2018 en 24 países europeos. A través del modelo de demandas y recursos laborales (JD-R) y el análisis de regresión multinivel, encontraron que un clima escolar seguro y una cultura participativa son recursos clave para la satisfacción laboral, mientras que las demandas laborales, como el estrés y las barreras para el desarrollo profesional, tienen un impacto negativo. Los docentes en las primeras etapas de su carrera mostraron mayores niveles de satisfacción en comparación con aquellos en etapas intermedias y avanzadas, aunque las diferencias fueron pequeñas.

Apugllón y Bueno (2022) investigaron los determinantes que influyen en la satisfacción de tipo laboral de los educadores, subrayando la relevancia del entorno escolar, las condiciones laborales y las características individuales de los docentes. A través de análisis factoriales exploratorios y regresión, identificaron y validaron siete factores clave: cooperación entre docentes, satisfacción laboral, autoeficacia docente, recursos, disciplina estudiantil, liderazgo y sobrecarga laboral. Los análisis de regresión revelaron que la cooperación entre docentes, la disciplina estudiantil y la autoeficacia docente son los principales predictores de la variable dependiente mencionada. Los autores concluyeron que fortalecer estos aspectos es esencial para mejorar la satisfacción de los docentes en el ámbito laboral.

Llamas (2022) investigó el nexo entre el liderazgo educativo y la satisfacción docentes en centros educativos de Bolívar, Colombia, a través de

un estudio descriptivo, correlacional y transversal con enfoque cuantitativo no experimental. 210 maestros conformaron la muestra, a quienes se les administraron cuestionarios. Los resultados mostraron una correlación alta y directa entre las variables indicadas. Además, se identificaron vínculos directos y significativos entre el liderazgo educativo y varias dimensiones de la satisfacción laboral, como la actividad investigadora, organización y los niveles de actividad docente, la comunicación, la gestión, la infraestructura, la formación, la dedicación, y la motivación y reconocimiento.

Sulastrí (2021) examinó la influencia de las habilidades gerenciales del director y la motivación en el desempeño de los profesores en Bandung, Indonesia, utilizando un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo-verified. La investigación incluyó a 858 profesores. Los resultados indicaron que tanto las habilidades gerenciales del director ($t = 6.094$, $p < 0.05$) como la motivación ($t = 9.366$, $p < 0.05$) tienen un impacto positivo significativo en el rendimiento de los maestros. Aunque la satisfacción laboral también mostró un efecto positivo en el desempeño ($t = 4.298$, $p < 0.05$), no moderó de manera significativa la relación entre las habilidades gerenciales del director y el desempeño docente ($t = 0.769$, $p > 0.05$). Además, se encontró que la motivación explicó el 49.9% de la variación en el desempeño docente.

Parrales y Puerto (2020) en su artículo se plantearon contribuir con estrategias administrativas para mejorar la satisfacción laboral de los docentes y su impacto en el desempeño profesional educativo. Se emplearon métodos de investigación históricos-lógicos y un enfoque mixto. La recopilación de información se llevó a cabo mediante cuestionarios a 31 docentes. Los resultados revelaron que la satisfacción laboral de los docentes está determinada por varios aspectos, entre ellos, la definición clara de funciones y responsabilidades, la distribución equitativa de las horas laborales, la conformidad con el salario, el estrés laboral, el liderazgo del director, la comunicación asertiva y el apoyo para la formación personal. Se encontró que a falta de satisfacción laboral se asocia con la falta de oportunidades de superación profesional, la incorrecta aplicación del perfil del docente, salarios no acordes con el desempeño, y la falta de liderazgo. se concluye que, para mejorar la satisfacción laboral y el desempeño profesional de los educadores, es fundamental implementar estrategias administrativas que aborden la igualdad en

la repartición de la carga de trabajo, el refuerzo de la capacidad de liderazgo del director, y el fomento de una comunicación efectiva y un apoyo constante para el desarrollo profesional.

Cóndor y Bunci (2019) en su artículo se centró en analizar el impacto de las prácticas de liderazgo directivo en la satisfacción laboral de los docentes en i.e. de nivel primario y secundario. Se adoptó un diseño no experimental y descriptivo-correlacional para esta investigación, se incluyó a 88 profesores a los cuales se les administraron cuestionarios. Los hallazgos revelan que la calidad educativa se ve afectada por una serie de factores interrelacionados. Se observó una falta de secuencia didáctica y escasa relación entre los elementos del currículo. Las clases se centran predominantemente en el docente, con mínima intervención de los alumnos. Además, las actividades propuestas en clase carecen de un enfoque pedagógico coherente y los métodos, técnicas y estrategias utilizadas no están alineadas con los objetivos de aprendizaje. El liderazgo pedagógico y la colaboración entre docentes y directivos también fueron identificados como áreas críticas que requieren fortalecimiento para optimizar la calidad de la enseñanza.

Olsen y Huang (2019) en su artículo analizaron de qué manera el respaldo del director y la colaboración entre educadores influyen en la satisfacción laboral de los profesores en escuelas públicas de Estados Unidos. Se utilizaron datos del Schools and Staffing Survey (SASS) de 2011-2012, se aplicaron modelos multinivel para evaluar las relaciones entre el apoyo del director, el apoyo entre docentes y la satisfacción laboral de los docentes. La muestra estuvo conformada por 30,670 educadores de 6,620 escuelas públicas. Los resultados revelan que aproximadamente el 30% de la variabilidad en la satisfacción laboral de los maestros se atribuye a diferencias entre escuelas y el 70% a diferencias dentro de las mismas escuelas. No se observaron diferencias relevantes en la satisfacción laboral basadas en raza/etnicidad sin otras variables consideradas. La asistencia del administrador y la colaboración entre profesores son predictores significativos de la satisfacción laboral, con el apoyo del director incrementando la satisfacción en 0.57 desviaciones estándar (DS) y la cooperación entre docentes en 0.20 DS por cada unidad incrementada. Otros factores significativos incluyeron el salario, con un aumento en la satisfacción laboral relacionado con incrementos salariales, y las características del director,

donde los docentes reportaron mayor satisfacción bajo directores con más experiencia.

1.1.2. Antecedentes nacionales

Carbajal (2024) investigó la incidencia del liderazgo ejercido por los directivos en el nivel de satisfacción profesional de los docentes en el ámbito de la educación primaria. 31 docentes conformaron la muestra de las instituciones Miraflores, Gloriapata, Marintari y N° 38445. Utilizando dos cuestionarios y un diseño correlacional y básica, los hallazgos obtenidos evidenciaron una asociación positiva y significativa entre las variables indicadas, con un valor de 0,806 y un nivel de Sig. de $(0,000 < 0,05)$. Esto permitió rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_a), confirmando que un buen liderazgo directivo está significativamente relacionado con una alta satisfacción laboral en las instituciones educativas primarias estudiadas.

Avalos (2023) examinó la asociación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral de los docentes utilizando una metodología básica, no experimental y correlacional. La muestra incluyó a 45 educadores, con 30 mujeres y 15 hombres. En cuanto a los resultados, se evidenció que el 71%, 27% y 2% de los líderes presentaron habilidades directivas a un nivel notable, regular y deficiente, respectivamente. Todos los educadores reportaron estar satisfechos con su trabajo. La investigación concluyó que hubo una asociación de moderada a alta y positiva entre las habilidades que tienen los directores y la satisfacción de los docentes en su ámbito laboral.

Quiroz (2022) investigó sobre las percepciones y prácticas relacionadas con el monitoreo pedagógico en el ámbito educativo, analizando su vínculo con el bienestar profesional de los líderes de diferentes centros educativos. Utilizó un enfoque cuantitativo, correlacional, descriptivo y transversal. La recolección de datos incluyó una revisión de literatura y encuestas virtuales a 70 participantes, entre directivos y docentes. Los resultados mostraron una correlación significativa y directa entre las variables conocidas, subrayando la importancia de estos procesos en el entorno escolar. El estudio destaca el papel crucial del monitoreo pedagógico en la mejora de las prácticas educativas y el bienestar laboral de los directivos.

Nuñez (2022) en su tesis tuvo como objetivo sugerir un enfoque de gestión fundamentado en el liderazgo transformacional para mejorar la satisfacción laboral de los docentes en una I.E. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo y un diseño descriptivo propositivo, no experimental. La población y muestra fue integrada por 27 docentes y directivos. Los hallazgos mostraron que el 60% de los colaboradores (18 personas) presentaban un nivel medio de satisfacción laboral. El 26.67% (8 personas) se encontraban en un nivel bajo, mientras que solo el 13.33% (4 personas) alcanzaban un nivel alto de satisfacción. La mayoría de los educadores no se perciben completamente involucrados con la institución, lo que resulta en un desempeño laboral deficiente y falta de motivación, atribuible a una falta de organización y apoyo entre líderes y colaboradores.

Valencia (2022) en su tesis tuvo como finalidad analizar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en una I.E. El estudio fue de tipo aplicada con un diseño no experimental y de corte transversal, enfocado en un nivel correlacional. La muestra incluyó a 30 docentes, utilizando la encuesta y el cuestionario como técnica e instrumento de recolección de datos. Se observó que el 40% de los docentes consideró que las habilidades directivas eran buenas, mientras que el 56.7% reportó una satisfacción laboral moderada. Se encontró una relación positiva moderada y significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, con un coeficiente de correlación Rho de 0.519.

Anyaipoma (2022) en su tesis tuvo como fin examinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los docentes en instituciones educativas públicas de secundaria. El enfoque de investigación fue aplicado con un diseño correlacional y descriptivo. La muestra estuvo compuesta por 112 docentes de cuatro II.EE. de nivel secundario de la red 18 de la UGEL 01 en Lima. Los hallazgos evidenciaron una asociación significativa entre la dimensión de liderazgo transformacional y la variable de satisfacción laboral docente. Específicamente, se encontraron los siguientes valores de correlación: motivación inspiradora ($r = 0.678$), influencia idealizada o carisma ($r = 0.750$), estimulación intelectual ($r = 0.687$) y consideración individualizada ($r = 0.682$). El estudio concluye que existe una alta correlación positiva entre el

liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes, con un valor general de $r = 0.754$.

Venancio (2022) en su tesis tuvo como objetivo establecer la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral de los educadores de primaria en II.EE de Rupa-Rupa.. El estudio fue de enfoque descriptivo correlacional y un diseño no experimental. La población fue compuesta por 81 educadores de estas II.EE. del mencionado distrito. Se empleó la técnica de encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento de recolección de datos: desempeño directivo y satisfacción laboral. Los resultados revelaron una correlación positiva muy alta y significativa ($r = 0,883$) entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral de los docentes. Esto indica que a medida que el desempeño directivo mejora, también lo hace la satisfacción laboral de manera proporcional y constante. Se concluyó que existe una fuerte interdependencia entre el desempeño de los directivos y la satisfacción laboral del personal docente de nivel primaria de dicha localidad.

Rodas (2021) en su tesis tuvo como objetivo examinar la influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral de los docentes. Se empleó una investigación de enfoque cuantitativo, tipo no experimental, y diseño correlacional causal. La población fue compuesta por 97 educadores de nivel primaria y secundaria, de los cuales se seleccionó una muestra de 88 participantes. El 95% de los docentes evaluó el liderazgo directivo como excelente, mientras que el 63% expresó satisfacción con su labor docente. El coeficiente de determinación mostró que el liderazgo directivo determina en un 51,4% sobre la satisfacción laboral, con un alto grado de correlación positiva (Pearson 0,717) y un p-valor menor a 0,05. Se concluyó que el liderazgo directivo efectivo contribuye significativamente a la satisfacción laboral de los docentes, quienes se sienten satisfechos con su trabajo, salario, seguridad laboral y desarrollo profesional en la institución.

1.1.3. Antecedentes regionales

Hinostroza y Palacios (2024) investigaron el nexo entre el rol directivo y la satisfacción del personal docente, utilizando un diseño correlacional y el método hipotético-deductivo en una investigación básica. La muestra consistió en 54 docentes. Se evaluaron las variables mediante encuestas y cuestionarios para

obtener información relevante. Los resultados revelaron una relación directa y significativa entre las variables, con un Rho de Spearman de 0.823 y una Sig. de 0.000. Esto indica una correlación positiva significativa, menor al 5%, sugiriendo que un mejor desempeño en el rol directivo genera un incremento en la satisfacción laboral por parte de los profesores en el CEBA Jorge Basadre.

Cárdenas (2024) estudio el nexo existente del liderazgo directivo y la profesionalización docente en centros educativos del sector público, empleando un enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional. Se incluyó una muestra de 82 profesores seleccionados de un total de 102, mediante muestreo probabilístico. Los resultados derivados del análisis estadístico del cuestionario adaptado revelaron que el liderazgo del personal directivo era deficiente, mientras que la profesionalización del personal docente, en un nivel regular. El análisis inferencial, mostró una asociación significativa y positiva a un nivel moderado (Rho = 0.517, significancia bilateral = 0.00). La investigación concluyó que la existencia de la relación anteriormente mencionada, sugiriendo que mejoras en el liderazgo podrían tener un efecto positivo en la profesionalización de los docentes.

Torpoco (2023) analizó la relación de las habilidades gerenciales con el desempeño directivo en las instituciones educativas. Para ello aplicó un diseño no experimental, en el cual se encuestaron a 50 directivos. Los resultados, de la prueba del Rho de Spearman, indicaron una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño directivo. Se concluye que una mejora en las habilidades gerenciales se refleja positivamente en el desempeño directivo dentro de las instituciones educativas del distrito de Huasahuasi, evidenciando una correlación directa entre ambas variables.

Yaranga (2023) en su tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente. Se llevó a cabo un estudio descriptivo y correlacional. La muestra incluyó a 100 docentes de 4 instituciones de educación secundaria. Los resultados revelaron una relación significativa, positiva y alta (0,812) entre el liderazgo pedagógico directivo y el desempeño docente, con una significancia bilateral inferior a 0,05. Se concluye que el liderazgo pedagógico directivo influye de manera notable en el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel de Educación Media en la provincia de Satipo-Junín.

Ortega (2023) en su tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades directivas del gerente y la satisfacción laboral en las instituciones educativas. El estudio se enmarcó dentro de una investigación básica de tipo correlacional, con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, descriptivo y de corte transversal. La población estuvo constituida por 200 docentes, de los cuales se seleccionó una muestra de 132 participantes. La recolección de datos se realizó mediante encuestas. Los hallazgos mostraron una correlación muy alta y significativa entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, con un coeficiente $r_s = 0,954$ y una significancia de $p < 0,05$. Estos resultados permitieron rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis general, indicando una correlación muy alta entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral en las instituciones educativas polis docentes. Se concluye que las habilidades directivas del gerente están significativamente correlacionadas con la satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas de Jauja.

Sotelo (2022) en su tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desarrollo de una gestión de calidad. La investigación es de carácter básico y se sitúa en los niveles descriptivo y explicativo, empleando un diseño correlacional. Se utilizó principalmente el método científico, documentado y bibliográfico. La muestra estuvo compuesta por 10 docentes y se aplicó una encuesta como técnica de recolección de datos, utilizando un cuestionario como instrumento. Los resultados evidencian una relación directa y alta entre el liderazgo directivo y el desarrollo de una gestión de calidad. Esto se reflejó en un coeficiente de correlación de $r_s = 0,789$ y una t calculada de 3,63, la cual supera la t teórica de 1,96. Se concluye que existe una fuerte correlación entre el liderazgo directivo y la gestión de calidad en la mencionada institución educativa, destacando la importancia del liderazgo en la mejora de la calidad educativa.

Cerrón (2022) en su tesis tuvo como objetivo analizar los niveles de satisfacción laboral de los docentes. La investigación se llevó a cabo en el distrito de La Oroya, con una población de 217 docentes. Se utilizó una muestra no probabilística intencional, conformada por 60 docentes divididos en dos grupos: 30 de instituciones públicas y 30 de privadas. Para comparar la satisfacción laboral entre ambos grupos, se aplicó la escala de satisfacción laboral y se utilizó

el estadístico Mann-Whitney para el análisis. Los resultados mostraron que el valor p obtenido fue de 0.492, el cual es mayor al nivel de significancia de 0.05. Se rechazó la hipótesis de investigación y se aceptó la hipótesis nula, concluyendo que no existen diferencias significativas en la satisfacción laboral de los docentes de instituciones públicas y privadas en el Distrito de La Oroya.

Ruiz (2022) en su tesis tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Se adoptó un enfoque cuantitativo de nivel correlacional, utilizando un diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 80 colaboradores de las instituciones educativas mencionadas. Los resultados indicaron un nivel de correlación positiva alta entre el liderazgo directivo y el desempeño docente (Rho 0,831, p valor 0,000). Se concluyó que un mayor liderazgo directivo está asociado con un mejor desempeño docente, mientras que un menor liderazgo directivo se relaciona con un desempeño docente inferior.

1.2. Bases teóricas y conceptuales

1.2.1. Desempeño directivo

1.2.1.1. Definición de desempeño directivo

El desempeño directivo es la agrupación de habilidades, competencias y prácticas que los directivos escolares aplican para asegurar niveles de funcionamiento efectivo y eficiente de la I.E. Este desempeño incluye responsabilidades como la planificación y organización de actividades escolares, la puesta en marcha de decisiones estratégicas, la administración de recursos, el fomento del desarrollo profesional docente, la generación y conservación de un clima escolar positivo, y la resolución de conflictos. En esencia, el desempeño del personal directivo se refleja en su capacidad para guiar a toda su comunidad educativa hacia el logro de sus objetivos, garantizando la calidad educativa y promoviendo un entorno de trabajo colaborativo y motivador (Kcahui et al., 2022).

El desempeño directivo se sustenta en varios componentes teóricos que son esenciales para entender y evaluar esta variable. Estos componentes incluyen la planificación y organización, el liderazgo, la comunicación, la administración de recursos, la resolución de conflictos y el desarrollo profesional.

En el contexto escolar, los directivos deben ser capaces de realizar un proceso correcto de identificación y manejo de conflictos de manera oportuna y constructiva. Esto implica la capacidad de mediar entre las partes en conflicto, encontrar soluciones mutuamente aceptables, y fomentar un clima escolar positivo y armonioso. La resolución efectiva de conflictos requiere habilidades de empatía, negociación y comunicación, así como un profundo entendimiento de la dinámica de las relaciones interpersonales.

Es así que, el desempeño directivo es una variable multifacética que requiere varias habilidades, competencias y prácticas. La capacidad de los directivos escolares para planificar y organizar, liderar, comunicar, gestionar recursos, resolver conflictos y promover el desarrollo a nivel profesional de los docentes es fundamental para el éxito de los centros educativos. Un entendimiento profundo de estos componentes teóricos es clave para evaluar y mejorar los niveles de desempeño directivo, y en última instancia, para mejorar la calidad educativa y el bienestar de los docentes y alumnos.

1.2.1.2. Fundamentos teóricos del desempeño directivo

El desempeño directivo en el contexto educativo se apoya en diversas teorías que explican y fundamentan las prácticas y competencias necesarias para una gestión eficaz. A continuación, se presentan dos teorías fundamentales que proporcionan una base sólida para comprender y evaluar el desempeño directivo: la Teoría del Liderazgo Transformacional y la Teoría de los Sistemas Sociales en la Educación.

Teoría del liderazgo transformacional

El concepto de Liderazgo Transformador, delineado inicialmente por James MacGregor Burns en 1978 y profundizado por Bernard M. Bass en los años 80, ha sido reconocido como uno de los marcos interpretativos de mayor impacto en el liderazgo y la administración en el contexto educativo. Esta teoría enfatiza la capacidad de los dirigentes para inspirar y movilizar a sus colaboradores, incentivándolos a trascender sus prioridades personales y a orientarse hacia el logro de propósitos comunes y de relevancia institucional (Tirado y Heredia, 2022).

La teoría del liderazgo transformacional según Tirado y Heredia (2022) se basa en cuatro componentes clave:

Influencia Idealizada: Los líderes transformacionales actúan como modelos a seguir, ganando el respeto y la confianza de sus seguidores a través de comportamientos éticos y coherentes. En el contexto educativo, los directivos que exhiben una influencia idealizada demuestran un compromiso inquebrantable con la misión y visión de la institución, estableciendo altos estándares de conducta y profesionalismo.

Motivación Inspiradora: Estos líderes articulan una visión clara y atractiva del futuro, inspirando y motivando a sus seguidores a comprometerse con esa visión. En las escuelas, los directivos que practican la motivación inspiradora comunican expectativas altas y realistas, alentando a los docentes y al personal a trabajar juntos hacia metas comunes.

Estimulación Intelectual: Los líderes transformacionales fomentan la creatividad y la innovación al desafiar las suposiciones y promover el pensamiento crítico y la resolución de problemas. Los directivos escolares que implementan la estimulación intelectual animan a los docentes a explorar nuevas metodologías de enseñanza, a reflexionar sobre su práctica educativa y a participar en el desarrollo profesional continuo.

Consideración Individualizada: Estos líderes prestan atención a las necesidades y aspiraciones individuales de sus seguidores, proporcionando apoyo y coaching personalizado. En el entorno educativo, los directivos que practican la consideración individualizada reconocen y valoran las contribuciones de cada docente, ofreciendo orientación y recursos específicos para ayudarles a alcanzar su máximo potencial.

El liderazgo transformacional tiene una aplicación directa en el desempeño directivo dentro de las instituciones educativas. Los directivos que adoptan este enfoque son capaces de crear un ambiente escolar positivo y estimulante, donde los docentes se sienten valorados y motivados para contribuir al éxito de la escuela. Algunos estudios han demostrado que el liderazgo transformacional está positivamente correlacionado con la satisfacción laboral de los docentes, el compromiso organizacional y el rendimiento académico de los estudiantes.

En la práctica, un directivo transformacional podría implementar una serie de estrategias para mejorar su desempeño. Por ejemplo, podría establecer reuniones regulares con los docentes para discutir la visión y los objetivos de la escuela, reconocer públicamente los logros individuales y colectivos, proporcionar oportunidades de desarrollo profesional personalizadas, y fomentar un ambiente de colaboración e innovación (Tirado y Heredia, 2022).

Teoría de los sistemas sociales en la educación

La teoría de los sistemas sociales, desarrollada por Talcott Parsons en la década de 1950 y adaptada al contexto educativo Platt en 1973, ofrece otra perspectiva fundamental para comprender el desempeño directivo. Esta teoría conceptualiza las instituciones educativas como sistemas sociales complejos en los que diversos elementos interactúan de manera interdependiente para mantener el equilibrio y alcanzar objetivos comunes (Cisternas, 2021).

La teoría de los sistemas sociales según Cisternas (2021) se basa en cuatro principios clave:

Interdependencia: Los diferentes componentes de un sistema social están interrelacionados y dependen unos de otros para funcionar de manera efectiva.

Equilibrio: Los sistemas sociales tienden a buscar un estado de equilibrio, donde las demandas y los recursos están en balance. Los directivos escolares deben gestionar los recursos humanos, materiales y financieros de manera que se mantenga este equilibrio, asegurando que las necesidades de la comunidad educativa se satisfacen de manera adecuada.

Adaptación: Los sistemas sociales deben adaptarse a los cambios en su entorno para sobrevivir y prosperar. En el contexto educativo, esto implica que los directivos deben ser flexibles y proactivos, respondiendo a las nuevas demandas y desafíos, como cambios en las políticas educativas, avances tecnológicos y variaciones en las necesidades de los estudiantes.

Funcionalismo: Cada componente del sistema tiene una función específica que contribuye al funcionamiento general del sistema. Los directivos escolares deben comprender y gestionar estas funciones, asegurando que cada miembro del personal educativo desempeñe su papel de manera efectiva y coordinada.

La aplicación de la teoría de los sistemas sociales en el desempeño directivo implica una visión holística y sistemática de la gestión escolar. Los directivos deben considerar cómo las diferentes partes de la escuela interactúan y cómo pueden optimizar estas interacciones para mejorar el rendimiento general de la institución.

En la práctica, esto podría traducirse en la implementación de políticas y procedimientos que promuevan la colaboración y la comunicación efectiva entre todos los miembros de la comunidad educativa. Los directivos podrían establecer equipos de trabajo interdisciplinarios para abordar problemas específicos, promover la participación de los padres y la comunidad en la vida escolar, y desarrollar sistemas de retroalimentación continua para identificar y resolver problemas de manera oportuna.

Además, la teoría subraya la importancia de la adaptabilidad y la innovación. Los directivos deben estar atentos a las tendencias y cambios en el entorno educativo, buscando constantemente formas de mejorar la práctica educativa y de gestionar los recursos de manera más eficiente. Esto puede incluir la adopción de nuevas tecnologías, la implementación de programas de desarrollo profesional para los docentes, y la reestructuración de los recursos y procesos administrativos para mejorar la eficiencia y la eficacia.

1.2.1.3. Dimensiones del desempeño directivo

El desempeño directivo en el sector educativo se manifiesta a través de diversas dimensiones clave esenciales para la gestión efectiva de una I.E. Estas dimensiones incluyen la dirección centrada en los procesos de planeación estratégica, enseñanza-aprendizaje y el monitoreo y acompañamiento docente (Vélez et al., 2021). Cada una de estas dimensiones es fundamental para establecer un entorno educativo que fomente el éxito académico y el bienestar tanto de docentes como de estudiantes.

Dirección centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje

La dirección centrada en los procesos de enseñanza aprendizaje es una dimensión fundamental del desempeño directivo, enfocándose en la mejora continua de la calidad del sector educativo a través del liderazgo pedagógico.

Esta dimensión implica que los directivos asumen un papel activo en el diseño, puesta en marcha y evaluación de los procesos educativos, asegurando que se alineen con las metas de aprendizaje y las demandas educativas del alumnado.

Vélez et al. (2021) propone cinco principios:

Liderazgo Pedagógico: Los directivos que centran su dirección en los procesos de enseñanza-aprendizaje adoptan un enfoque de liderazgo pedagógico, donde su principal responsabilidad es la promoción del aprendizaje efectivo. Esto incluye la creación de una visión educativa clara, el establecimiento de metas académicas desafiantes pero alcanzables, y la promoción de prácticas pedagógicas basadas en la evidencia.

Diseño Curricular: La dirección centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje también implica la participación activa en el diseño curricular. Los directivos colaboran con los docentes para desarrollar y revisar el currículo, asegurando que sea relevante, coherente y alineado con los estándares educativos. Esto incluye la integración de nuevas metodologías de enseñanza y tecnologías educativas que mejoren el aprendizaje de los estudiantes.

Evaluación del Aprendizaje: Evaluar el aprendizaje es una práctica esencial en esta dimensión. Los directivos establecen sistemas de evaluación que permiten medir el progreso de los estudiantes y la efectividad de las prácticas pedagógicas. Utilizan estos datos para tomar decisiones informadas y ajustar las estrategias educativas según sea necesario.

Fomento de la Innovación Educativa: Los directivos promueven la innovación educativa, alentando a los docentes a experimentar con nuevas técnicas y enfoques pedagógicos. Esto puede incluir el uso de tecnologías digitales, enfoques de aprendizaje colaborativo y estrategias de enseñanza diferenciada para atender las diversas necesidades de los estudiantes.

Apoyo al Desarrollo Profesional: Parte de centrar la dirección en los procesos de enseñanza-aprendizaje es apoyar el desarrollo profesional continuo de los docentes. Los directivos facilitan el acceso a oportunidades de formación y capacitación, fomentando una cultura de aprendizaje continuo y mejora profesional.

Planeación estratégica

La planeación estratégica es otra dimensión crítica del desempeño directivo, involucrando la formulación y ejecución de planes a largo plazo que guíen a la I.E hacia el alcance de sus objetivos. Esta dimensión implica un enfoque sistemático y proactivo para anticipar desafíos futuros y aprovechar oportunidades, asegurando que la escuela esté bien posicionada para alcanzar sus metas (Monzón, 2020).

Monzón (2020) propone seis principios:

Visión y Misión: La planeación estratégica comienza con la definición clara de la visión y misión de la institución educativa. Los directivos trabajan con la comunidad escolar para desarrollar una visión compartida del futuro y una misión que refleje los valores y objetivos fundamentales de la escuela.

Análisis de Contexto: Un componente clave de la planeación estratégica es el análisis del contexto interno y externo. Los directivos evalúan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis FODA) de la institución, considerando factores como los recursos disponibles, las tendencias educativas, y las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

Establecimiento de Objetivos: Basándose en el análisis de contexto, los directivos establecen objetivos estratégicos claros y medibles. Estos objetivos sirven como guía para la toma de decisiones y la asignación de recursos, y son fundamentales para el seguimiento y la evaluación del progreso de la escuela.

Desarrollo de Planes de Acción: La planeación estratégica también implica la creación de planes de acción detallados que describan las actividades, recursos y cronogramas necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. Los directivos aseguran que estos planes sean realistas y flexibles, permitiendo ajustes según sea necesario.

Implementación y Seguimiento: La ejecución efectiva de la planeación estratégica requiere una implementación cuidadosa y un seguimiento constante. Los directivos monitorean el progreso hacia los objetivos, recopilando datos y ajustando las estrategias en respuesta a los cambios en el contexto y los resultados obtenidos.

Participación de la Comunidad: Involucrar a la comunidad escolar en el proceso de planeación estratégica es crucial. Los directivos facilitan la participación de docentes, estudiantes, padres y otros stakeholders, asegurando

que sus perspectivas y necesidades sean consideradas en la formulación de los planes.

Monitoreo y acompañamiento docente

El monitoreo y acompañamiento docente es una dimensión esencial del desempeño directivo, enfocada en la supervisión y el apoyo continuo a los profesores para mejorar su práctica profesional y los niveles de aprendizaje de los estudiantes. Esta dimensión implica la observación sistemática, la retroalimentación constructiva y el coaching, con el objetivo de fomentar el desarrollo profesional y la efectividad pedagógica (Alvarez, 2021).

Alvarez (2021) propone seis principios:

Observación de Aula: El monitoreo efectivo comienza con la observación de aula, donde los directivos visitan las clases para observar la práctica pedagógica de los docentes. Estas observaciones se realizan de manera regular y estructurada, utilizando criterios claros y objetivos para evaluar la enseñanza y el aprendizaje.

Retroalimentación Constructiva: Después de las observaciones, los directivos proporcionan retroalimentación constructiva a los docentes, destacando sus fortalezas y ofreciendo sugerencias para la mejora. Esta retroalimentación se basa en evidencias concretas y se comunica de manera respetuosa y colaborativa, fomentando un diálogo abierto sobre la práctica pedagógica.

Coaching y Mentoring: El acompañamiento docente incluye el coaching y el mentoring, donde los directivos y otros líderes educativos más experimentados brindan apoyo individualizado a los docentes. Esto puede implicar la co-planificación de lecciones, la modelación de estrategias de enseñanza y la asistencia en la resolución de problemas específicos.

Desarrollo Profesional Continuo: Parte del monitoreo y acompañamiento docente es asegurar que los docentes tengan acceso a oportunidades de desarrollo profesional continuo. Los directivos identifican las necesidades de formación y organizan talleres, cursos y otras actividades de capacitación que ayuden a los docentes a mejorar sus habilidades y conocimientos.

Evaluación del Desempeño: Los directivos también son responsables de la evaluación formal del desempeño docente. Esta evaluación se basa en

múltiples fuentes de información, incluyendo observaciones de aula, resultados de los estudiantes y autoevaluaciones de los docentes. Los resultados de la evaluación se utilizan para informar decisiones sobre el desarrollo profesional y la asignación de recursos.

Promoción de la colaboración: Fomentar la colaboración entre docentes es un aspecto importante del acompañamiento. Los directivos crean oportunidades para que los docentes trabajen juntos en equipos, compartan buenas prácticas y aprendan unos de otros. Esto puede incluir reuniones regulares de equipos de enseñanza, grupos de estudio y comunidades de práctica.

1.2.2. Satisfacción laboral

1.2.2.1. Definición de satisfacción laboral

El término "satisfacción" proviene del latín "satisfactio" y se refiere al acto de complacer o satisfacer. Es el proceso mediante el cual se calma o cumple necesidades, demandas y estados de ánimo. Según Zas (2002), la satisfacción es un fenómeno mental que surge de la retroalimentación efectiva del cerebro, el cual fortalece su capacidad energética y genera un sentido de bienestar y logro. Las personas experimentan satisfacción cuando logran un equilibrio entre sus deseos, necesidades y los objetivos que persiguen. En resumen, la satisfacción se define como la alegría derivada de la realización efectiva de lo necesario.

Locke (1976) lo conceptualiza desde un estado emocional placentero y confortable que surge de una perspectiva interna sobre las prácticas en el lugar de trabajo. Este sentimiento refleja felicidad, placer y alegría en el contexto laboral. Locke (1976) añade que la satisfacción laboral implica sentirse cómodo y comprometido en un trabajo que es interesante y agradable, con una serie de compensaciones sociales, psicológicas y económicas alineadas con las expectativas. Días (2015) considera que representa una condición emocional relacionado con el trabajo que refleja afectividad, conocimientos y comportamiento de los trabajadores en relación con la ejecución de sus tareas.

En el ámbito docente, la satisfacción laboral tiene una dimensión especial debido al papel crucial que los maestros juegan en la sociedad. El personal

docente es fundamental para la nación y comunidad, especialmente en el contexto escolar, donde son responsables de asegurar buenos resultados en las evaluaciones de los estudiantes. Por lo tanto, la satisfacción laboral docente está vinculada no solo al entorno laboral, sino también al impacto de su trabajo en el desempeño y bienestar de los estudiantes, lo cual influye en su satisfacción personal y profesional.

1.2.2.2. Fundamentos teóricos de la satisfacción laboral

Diversos estudios han abordado el ámbito del bienestar laboral, y numerosos especialistas han presentado perspectivas variadas para interpretarlo. En la investigación de Olloqui et al. (2011), que toma como referencia el enfoque dual de Herzberg (1993), el esquema jerárquico de Maslow (1954) y otras teorías afines, se resalta que la satisfacción en el entorno de trabajo proviene de elementos internos, como la autorrealización, la apreciación profesional, las características inherentes a las funciones, la evolución en la carrera, así como de factores externos, entre los que destacan las políticas institucionales, la supervisión jerárquica, los vínculos interpersonales y la compensación salarial. Estos planteamientos se dividen en dos líneas principales: las teorías de contenido, que señalan los aspectos específicos que impulsan a los empleados en sus actividades, y las teorías de proceso, que investigan cómo iniciar, guiar y finalizar las acciones laborales. Este trabajo se fundamenta en las teorías de contenido para explorar los motivadores en el contexto educativo.

Teorías de contenido

Los enfoques motivacionales enfocados en el contenido exploran los aspectos esenciales que impulsan el compromiso y el desarrollo ocupacional, especialmente dentro del ámbito educativo. Según Ramírez et al. (2008), referenciados en los estudios de Olloqui (2011) y Ucrós et al. (2014), estas teorías abarcan distintas perspectivas, como la estructura jerárquica de necesidades de Maslow, el enfoque de incentivos sociales de McClelland, el

modelo dual de Herzberg, la teoría X-Y de McGregor y el marco de Existencia, Relación y Crecimiento (ERC) propuesto por Alderfer.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow

En su propuesta de 1943, Abraham Maslow presenta un sistema de motivación basado en una secuencia de prioridades en cinco niveles: necesidades fisiológicas, seguridad, afiliación, estima y autorrealización. De acuerdo con esta teoría, una vez que se satisfacen las necesidades básicas (como la protección y seguridad), los individuos tienden a enfocarse en objetivos superiores, como el sentido de pertenencia, el respeto y el progreso personal. En el contexto laboral, la satisfacción de estos niveles permite a los empleados sentirse seguros en su rol, disfrutar de interacciones positivas, recibir valoración y acceder a oportunidades de crecimiento tanto personal como profesional (Ramírez et al., 2008).

Teoría de las necesidades de existencia, relación y crecimiento (ERC) de Alderfer

Este autor reformuló la teoría de Maslow y propuso la ERC. Según él las necesidades humanas pueden agruparse en tres categorías: necesidades de existencia (similares a las necesidades fisiológicas y de seguridad de Maslow), necesidades de relación (que abarcan las necesidades sociales) y necesidades de crecimiento (que incluyen las necesidades de estima y autorrealización). Alderfer sugiere que las personas pueden estar motivadas por más de una necesidad al mismo tiempo y que si una necesidad superior no se satisface, las personas pueden regresar a las necesidades más básicas (Olloqui et al., 2011).

Teoría de las motivaciones sociales de McClelland

El autor en su teoría de las motivaciones sociales identifica tres necesidades principales que motivan a las personas: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación. La necesidad de logro se refiere al deseo de realizar tareas de manera eficiente y con éxito. La necesidad de poder implica el deseo de influir y controlar a los demás. La necesidad de afiliación se relaciona con el deseo de formar parte de un grupo y tener relaciones interpersonales positivas. En el ámbito laboral, los empleados que

sienten que sus necesidades de logro, poder y afiliación están siendo satisfechas, tienden a estar más motivados y satisfechos con su trabajo (Ucrós et al., 2014).

Teoría de proceso

Campbell et al. (1970) presentan una clasificación de teorías de la motivación que hacen referencia al proceso. Estas teorías consideran los factores que sostienen la motivación de la persona, es decir, un trabajador satisfecho y feliz seguirá motivado, y como está motivado, emprenderá nuevos retos, metas y objetivos.

Teoría de la trayectoria-meta (Path-Goal) de House

Esta teoría fue desarrollada por House en 1971, se centra en cómo los líderes pueden motivar a sus empleados para alcanzar las metas organizacionales. Según esta teoría, los líderes deben ajustar su comportamiento para complementar las necesidades de sus empleados y el contexto en el que trabajan. La motivación y la satisfacción laboral se incrementan cuando los líderes clarifican las metas, eliminan obstáculos y proporcionan apoyo, facilitando así el camino de los empleados hacia el logro de sus metas (Campbell et al., 1970).

Modelo de Porter y Lawler

El modelo de Porter y Lawler (1968) es una ampliación de la teoría de la expectativa de Vroom. Este modelo sugiere que el rendimiento laboral conduce a la satisfacción a través de la percepción de recompensas justas y equitativas. Según Porter y Lawler, la motivación se ve influenciada por el valor de las recompensas y la percepción de que el esfuerzo llevará a un buen rendimiento. Además, el modelo introduce la idea de que la habilidad y la percepción del rol también afectan el rendimiento. La satisfacción laboral se alcanza cuando las recompensas son vistas como equitativas y corresponden al esfuerzo y rendimiento del empleado (Olloqui et al., 2011).

1.2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral

Satisfacción supervisión

La satisfacción con la supervisión se refiere a cómo los empleados perciben el apoyo y la comodidad que reciben de sus supervisores. Según Meliá et al. (1999), esta dimensión es fundamental ya que los supervisores median entre la administración y los empleados, afectando directamente la percepción del entorno laboral. Rodas y Pérez (2021) explican que la supervisión proporciona orientación técnica y asesoría para resolver problemas. La eficacia de esta relación depende de la comunicación clara de roles y expectativas. Una buena relación con los supervisores puede elevar la satisfacción laboral, especialmente cuando los supervisores ofrecen retroalimentación positiva y se interesan por el bienestar de los empleados. Incio y Capuñay (2020) añaden que la claridad en las tareas reduce la necesidad de supervisión estricta, mientras que la ambigüedad en los roles incrementa la demanda de una supervisión más cercana.

Satisfacción ambiente

La satisfacción con el ambiente laboral se refiere a las condiciones físicas y emocionales del entorno de trabajo. Según Meliá et al. (1990), un ambiente de trabajo favorable incluye factores como la seguridad, la limpieza, la iluminación y el nivel de ruido. Chambilla et al., (2021) afirman que un ambiente físico cómodo y bien diseñado no solo facilita el desempeño laboral, sino que también contribuye al bienestar personal del empleado. En las instituciones educativas, las condiciones pedagógicas de las aulas son cruciales para la satisfacción de los docentes, ya que un entorno adecuado promueve un proceso de enseñanza y aprendizaje efectivo.

Satisfacción intrínseca

La satisfacción intrínseca se refiere a la gratificación que los empleados obtienen directamente de la realización de su trabajo, independientemente de las recompensas externas. Según Meliá (1990), esta dimensión está relacionada con factores como la autonomía, la variedad de tareas, el significado del trabajo y la oportunidad de utilizar habilidades personales. Los empleados que

encuentran su trabajo intrínsecamente motivador suelen experimentar un mayor sentido de logro y satisfacción personal.

Satisfacción prestaciones

La satisfacción con las prestaciones se refiere al grado de contento que los empleados tienen con los beneficios y compensaciones ofrecidos por su empleador. Meliá et al., (1990) indican que las prestaciones incluyen no solo el salario, sino también otros beneficios como seguros, vacaciones, bonos y oportunidades de desarrollo profesional. La percepción de equidad en las prestaciones es fundamental para mantener la motivación y la lealtad de los empleados hacia la organización.

Satisfacción participación

El nivel de satisfacción relacionado con la inclusión activa de los miembros del equipo se refiere a cuánto sienten que tienen poder de influencia en las decisiones que impactan sus tareas y el desempeño de la organización. Meliá et al. (1990) sugieren que una intervención directa en la toma de decisiones potencia el sentido de cohesión y fidelización hacia la entidad. Aquellos empleados que consideran que sus opiniones son apreciadas y evaluadas tienden a manifestar un compromiso y satisfacción más profundos con la institución.

1.2.2.4. Importancia de la satisfacción laboral docente

La satisfacción laboral docente es un componente crucial para el funcionamiento efectivo de las instituciones educativas. Según Días (2015), una vez que los factores de higiene están establecidos, la presencia de factores motivacionales como el compromiso, una buena actitud hacia el trabajo, la adhesión a los objetivos, el buen rendimiento, y la gestión óptima de recursos aumentan significativamente la satisfacción laboral. Estos factores no solo contribuyen a la satisfacción personal de los docentes, sino que también tienen un impacto directo en su desempeño profesional y, en última instancia, en la calidad de la educación que brindan.

La literatura sugiere que los docentes satisfechos son más propensos a mostrar un alto nivel de compromiso con su trabajo y una mayor disposición para ir más allá de sus responsabilidades básicas. Rodas y Pérez (2021) afirman que

la satisfacción laboral está estrechamente vinculada con la motivación intrínseca y extrínseca, lo que conduce a una mayor creatividad, innovación y eficacia en la enseñanza. Además, los docentes que se sienten valorados y apoyados por su entorno laboral tienden a desarrollar una actitud más positiva hacia la gestión de cambios y desafíos, lo cual es esencial en un contexto educativo en constante evolución.

La satisfacción laboral también influye en la retención de los docentes, un aspecto crítico para la estabilidad y continuidad del proceso educativo. Según Herzberg (1993), cuando los factores de satisfacción laboral, tanto internos como externos, son adecuadamente gestionados, se logra un alto nivel de satisfacción que contribuye a la retención de talentos y reduce la rotación de personal. Esto es particularmente relevante en el ámbito educativo, donde la continuidad y la experiencia de los docentes son fundamentales para mantener la calidad del aprendizaje y la cohesión institucional.

Finalmente, la satisfacción laboral de los docentes tiene un efecto multiplicador que trasciende el ámbito individual y se extiende a la comunidad educativa en general. González y Subaldo (2015) destacan que los docentes satisfechos crean un ambiente de aprendizaje positivo y estimulante, lo que beneficia a los estudiantes y fomenta una cultura de colaboración y apoyo mutuo entre colegas. La satisfacción laboral, por lo tanto, no solo mejora la calidad de vida de los docentes, sino que también eleva el nivel de educación y contribuye al desarrollo integral de la comunidad educativa.

1.3. Definición de términos básicos

- **Liderazgo:** Capacidad del director para influir positivamente en su equipo de docentes, orientando y motivando a alcanzar los objetivos institucionales (Cisternas, 2021).
- **Gestión Administrativa:** Eficiencia en la organización y coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el funcionamiento óptimo de la institución educativa (Cisternas, 2021).
- **Evaluación de Desempeño:** Proceso de análisis y valoración del rendimiento de los docentes, orientado a mejorar su práctica profesional y desarrollo profesional (Cisternas, 2021).

- **Ambiente de Trabajo:** Percepción de los docentes sobre el entorno físico y social de la institución, que puede influir en su bienestar y productividad (Rodas y Pérez, 2021).
- **Reconocimiento Profesional:** Grado en el que los docentes se sienten valorados y apreciados por su labor, tanto por los superiores como por sus pares (Rodas y Pérez, 2021).
- **Crecimiento Profesional:** Oportunidades que tienen los docentes para su desarrollo y avance en la carrera profesional dentro de la institución (Rodas y Pérez, 2021).

1.4. Hipótesis de investigación

1.4.1. Hipótesis general

Existe correlación directa entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral según la percepción de los docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo.

1.4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción supervisión en docentes de educación primaria.
- Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción ambiente en docentes de educación primaria.
- Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción intrínseca en docentes de educación primaria.
- Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción prestaciones en docentes de educación primaria.
- Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción participación en docentes de educación primaria.

<p>Base teórica: Teorías de contenido</p>	<p>Satisfacción laboral</p>	<p>Satisfacción supervisión</p>	<p>Trato recibido por la institución Supervisión</p>	<p>10,11,13,15,16,17,19,20,21</p>
<p>Definición conceptual: La satisfacción laboral se define como el grado en que los docentes perciben que sus necesidades y expectativas en el ámbito laboral son satisfechas. Este concepto incluye aspectos emocionales y actitudinales relacionados con el trabajo, tales como el reconocimiento, las condiciones laborales, la relación con colegas y superiores, las oportunidades de desarrollo profesional y el equilibrio entre la vida laboral y personal. La satisfacción laboral es un indicador crucial del bienestar de los docentes y tiene implicaciones directas en su desempeño y en la calidad educativa (Alvarez, 2021).</p>		<p>Satisfacción ambiente</p>	<p>Entorno físico Infraestructura de la institución</p>	<p>6,7,8,24</p>
<p>Definición operacional: La satisfacción laboral abarca diversos aspectos como las condiciones laborales, evaluadas por la adecuación y confort de las instalaciones y la calidad de los recursos disponibles; el reconocimiento y valoración, medido por la percepción del reconocimiento del trabajo docente y la calidad de las retroalimentaciones y recompensas; las relaciones interpersonales, evaluadas por la calidad de las relaciones con colegas y superiores; las oportunidades de desarrollo profesional, medidas por el acceso a programas de formación y posibilidades de ascenso; y el equilibrio trabajo-vida personal, evaluado por la compatibilidad entre las responsabilidades laborales y la vida personal, así como la flexibilidad laboral.</p>		<p>Satisfacción intrínseca</p>	<p>Satisfacción del trabajo Oportunidades Promoción y formación Negociación laboral</p>	<p>1,2,3,18 4,9,22,12,14,23</p>
		<p>Satisfacción prestaciones Satisfacción participación</p>	<p>Participación con las decisiones</p>	<p>5,25,26</p>

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Enfoque, tipo y nivel de investigación

2.1.1. Enfoque

La investigación adoptó un abordaje cuantitativo, orientado hacia la recolección y tratamiento de cifras para explorar patrones y conexiones entre las variables estudiadas. Este método se caracteriza por su precisión, neutralidad y por permitir que los hallazgos obtenidos en muestras seleccionadas se proyecten hacia un universo más amplio, garantizando así la solidez de las inferencias realizadas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

2.1.2. Tipo

El presente análisis se clasifica como una investigación básica, orientada a profundizar en el conocimiento científico y desentrañar los principios subyacentes que sustentan diversos fenómenos, sin buscar un beneficio práctico inmediato o de tipo comercial. Su meta principal es proporcionar innovaciones en términos conceptuales y constructos que impulsen el progreso en la ciencia y amplíen las fronteras del saber en distintas ramas del conocimiento (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

2.1.3. Nivel

La presente investigación corresponde al nivel descriptivo, el nivel descriptivo correlacional se aplica cuando se pretende conocer cómo se comportan dos o más variables en una población determinada y, al mismo tiempo, establecer si existe una asociación significativa entre ellas, sin que esto

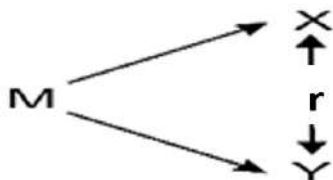
implique causalidad directa (Sanchez y Reyes, 2006). En este estudio, se describieron las características del desempeño directivo y la satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito de El Tambo.

2.2. Métodos de investigación

El estudio se enmarca dentro del método descriptivo, el cual, según Sánchez y Reyes (2006), se orienta a observar, registrar y analizar fenómenos tal como se presentan en su contexto natural, sin manipular variables. Este método permitió describir las características del desempeño directivo y la satisfacción laboral en los docentes encuestados, así como establecer la posible correlación entre ambas variables desde un enfoque sistemático y empírico, propio de la investigación educativa.

2.3. Diseño de la investigación

Se utilizó un diseño descriptivo correlacional, dado que el objetivo principal del estudio fue identificar la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito de El Tambo, sin manipular las variables involucradas. Este diseño, de acuerdo con Sánchez y Reyes (2006), se caracteriza por permitir al investigador observar los fenómenos tal como ocurren en su entorno natural y establecer asociaciones entre variables a partir del análisis de datos cuantitativos recogidos en un solo momento temporal.



Donde:

M: muestra (102 docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo)

X: Desempeño directivo

Y: Satisfacción laboral

r: relación entre las dos variables

2.4. Población y muestra

2.4.1. Población

La población se conceptualiza como el grupo total de individuos, objetos o elementos que poseen una cualidad común observable, y de los cuales se desea obtener información para una investigación. Este grupo representa el universo completo a la cual se extienden los hallazgos de la investigación (Hernández-Sampieri et al., 2014). En este contexto, la población se constituyó por la totalidad de docentes de centros educativos del distrito de El Tambo de nivel primaria cuya gestión es pública.

Conforme el padrón de instituciones publicados en el portal de Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE) por MINEDU (s.f.); en el distrito de El Tambo en Huancayo hay 30 escuelas, por lo que se determinó que la población estuvo conformada por la plana docente de dichas instituciones, los cuales suman 992 docentes en total.

2.4.2. Muestra

La muestra en una investigación corresponde a un subconjunto de la población que se selecciona para representar las características del grupo en estudio y proporcionar datos que permitan analizar el fenómeno investigado (Hernández-Sampieri et al., 2014). En el presente estudio, la muestra estuvo conformada por 102 docentes de instituciones educativas primarias del distrito de El Tambo, Huancayo. La selección de estos participantes se realizó con base en su disponibilidad y accesibilidad, permitiendo una recolección de datos eficiente dentro del tiempo y los recursos asignados. Al no tratarse de un muestreo aleatorio, la muestra no busca ser representativa de toda la población de docentes de la zona, sino que responde a criterios prácticos que posibilitaron el desarrollo del estudio en condiciones viables. Pese a esta limitación, los datos obtenidos permitieron explorar las dinámicas del desempeño directivo y su relación con la satisfacción laboral de los docentes en el contexto específico analizado.

Tabla 2*Muestra del estudio*

Instituciones	Número de docentes
Corazón de Jesús 30224	19
Juan Lucio Soto Jeremías 30213	13
Mariscal Castilla 31942	19
Micaela Bastidas	20
Sagrado Corazón de María 30216	31
TOTAL	102

2.4.3. Muestreo

El procedimiento de selección de la muestra se llevó a cabo mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, técnica que se fundamenta en la elección de los participantes en función de su accesibilidad y disposición para colaborar con la investigación, sin recurrir a la aleatorización ni a fórmulas estadísticas para determinar el tamaño muestral. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), este tipo de muestreo es útil en estudios exploratorios o descriptivos, donde la prioridad es la viabilidad del acceso a los sujetos antes que la representatividad estadística. En este caso, el uso de un muestreo no probabilístico permitió recabar información valiosa sobre la percepción docente respecto al desempeño directivo y la satisfacción laboral, aunque se reconoce que los resultados no pueden extrapolarse a la totalidad de la población docente del distrito ni a otros contextos educativos con diferentes características.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, criterios de inclusión, exclusión y retiro

2.5.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El estudio utilizó la técnica de la encuesta, destacada por su capacidad de facilitar la interacción entre entrevistador y entrevistado, lo que permitió aclarar dudas y adaptar el enfoque en tiempo real (Baena, 2017). Se emplearon dos cuestionarios estructurados: el "Cuestionario de Desempeño Directivo", que evaluó el liderazgo y gestión administrativa de los directivos, y la "Escala de

Satisfacción Laboral", que estuvo destinada a medir la satisfacción laboral de los docentes. Estos instrumentos proporcionaron un panorama completo del ambiente laboral y la eficacia directiva en las instituciones educativas.

Validez y confiabilidad

Se llevó a cabo un proceso de validación de contenido por un panel de expertos en educación y gestión educativa para evaluar la relevancia y adecuación de los instrumentos al contexto del estudio. Previo a su implementación definitiva, se puso en marcha un ensayo preliminar con una muestra limitada de docentes no incluidos en la muestra final, con el fin de detectar y corregir posibles problemas técnicos o de comprensión en los cuestionarios.

Para cuantificar la validez de contenido, se aplicó el coeficiente V de Aiken, el cual permite estimar el grado de consenso entre los jueces sobre la relevancia de cada ítem respecto al constructo que pretende medir. Los resultados obtenidos fueron altamente satisfactorios, evidenciando una sólida validación de los instrumentos.

En el caso del cuestionario de desempeño directivo, se obtuvo un valor V de Aiken = 0.83, lo que indica un nivel de validez adecuado, según los criterios propuestos por Aiken (1980), donde valores superiores a 0.70 son considerados aceptables. De manera similar, para la escala de satisfacción laboral, se alcanzó un V de Aiken = 0.87, reafirmando su consistencia teórica y pertinencia en relación con la variable evaluada.

La siguiente tabla resume los resultados obtenidos:

Tabla 3.
Resultados de coeficiente V de Aiken para los instrumentos del estudio

		J1	J2	J3	J4	J5	Media	Desv. Estandar	A	B	C	L. inferior	L. superior	V de Aiken	V de Aiken por variable
Desempeño directivo	Claridad	75	90	80	75	80	80	5.00	793.84	174.25	993.84	0.62	0.97	0.80	0.83
	Objetividad	75	90	85	75	85	82	5.48	813.84	167.39	993.84	0.65	0.99	0.82	
	Actualidad	80	90	85	80	75	82	4.65	813.84	167.39	993.84	0.65	0.99	0.82	
	Organización	75	85	90	80	80	82	4.65	813.84	167.39	993.84	0.65	0.99	0.82	
	Suficiencia	80	90	95	75	85	85	6.45	843.84	155.62	993.84	0.69	1.01	0.85	
	Intencionalidad	80	85	95	85	85	86	4.47	853.84	151.24	993.84	0.71	1.01	0.86	
	Consistencia	80	90	85	85	75	83	4.65	823.84	163.68	993.84	0.66	0.99	0.83	
	Coherencia	75	90	80	80	75	80	5.00	793.84	174.25	993.84	0.62	0.97	0.80	
	Metodología	80	90	85	80	80	83	3.65	823.84	163.68	993.84	0.66	0.99	0.83	
	Pertinencia	80	90	95	80	85	86	5.32	853.84	151.24	993.84	0.71	1.01	0.86	
Escala de satisfacción laboral	Claridad	85	85	90	90	85	87	2.45	863.84	146.59	993.84	0.72	1.02	0.87	0.87
	Objetividad	85	85	85	85	85	85	0.00	843.84	155.62	993.84	0.69	1.01	0.85	
	Actualidad	90	85	85	85	80	85	3.16	843.84	155.62	993.84	0.69	1.01	0.85	
	Organización	85	90	95	85	90	89	3.74	883.84	136.41	993.84	0.75	1.03	0.89	
	Suficiencia	85	85	90	80	85	85	3.16	843.84	155.62	993.84	0.69	1.01	0.85	
	Intencionalidad	85	90	90	80	80	85	4.47	843.84	155.62	993.84	0.69	1.01	0.85	
	Consistencia	90	90	90	85	85	88	2.45	873.84	141.66	993.84	0.74	1.02	0.88	
	Coherencia	95	85	85	90	85	88	4.00	873.84	141.66	993.84	0.74	1.02	0.88	
	Metodología	95	90	95	90	80	90	5.48	893.84	130.80	993.84	0.77	1.03	0.90	
	Pertinencia	95	90	90	90	85	90	3.16	893.84	130.80	993.84	0.77	1.03	0.90	

Finalmente, se calculó el coeficiente de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach para asegurar la consistencia y fiabilidad de los instrumentos en la medición de las variables de interés.

Tabla 4

Confiabilidad de la variable desempeño directivo

“Fiabilidad”	
“Alfa de Cronbach”	“N de elementos”
.980	24

En la Tabla 4, el análisis de fiabilidad de la variable “Desempeño Directivo” arrojó un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.980 con 24 elementos, lo cual indica una excelente consistencia interna. Este alto valor de fiabilidad sugiere que los ítems incluidos para medir el desempeño directivo son altamente coherentes entre sí, lo que asegura la estabilidad de las respuestas y la calidad de los datos obtenidos en esta variable.

Tabla 5

Confiabilidad de la variable satisfacción laboral

“Fiabilidad”	
“Alfa de Cronbach”	“N de elementos”
.963	26

Por otro lado, en la Tabla 5, el análisis de fiabilidad de la variable “Satisfacción Laboral” mostró un Alfa de Cronbach de 0.963 con 26 elementos, lo cual también evidencia una excelente consistencia interna. Este valor de fiabilidad indica que los ítems que componen la escala de satisfacción laboral son igualmente consistentes entre sí, proporcionando confianza en la medición de esta variable y en la interpretación de los puntos de vista de los docentes sobre su satisfacción laboral.

2.6. Técnicas de procesamiento de datos

En cuanto al procesamiento y análisis de los datos recolectados sobre el desempeño directivo y la satisfacción laboral en docentes de educación primaria

de Huancayo, se utilizó el software SPSS versión 26. Este programa permitió realizar análisis descriptivos e inferenciales de manera eficiente, facilitando la generación de gráficos y tablas que clarificaron la interpretación de los resultados en relación con los objetivos del estudio.

El análisis descriptivo resumió los datos para ofrecer una visión clara de las características de la población docente estudiada. En el análisis inferencial, se emplearon pruebas estadísticas para hacer generalizaciones sobre la población a partir de la muestra, incluyendo pruebas de hipótesis y la selección de pruebas paramétricas o no paramétricas, según la distribución de los datos. Los resultados fueron interpretados cuidadosamente, y se elaboraron conclusiones basadas en los análisis, asegurando la validez y precisión de los hallazgos, contribuyendo al conocimiento sobre el desempeño directivo y la satisfacción laboral en el contexto educativo de El Tambo en Huancayo.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. Resultados sociodemográficos

Tabla 6

Edad de los participantes por instituciones educativas

Instituciones Educativas	25-35 años		36-45 años		46-55 años		56-65 años		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Corazón de Jesús	0	0	2	10.5	17	89.5	0	0	19	100
Juan Lucio Soto	2	15.4	3	23.1	4	30.7	4	30.8	13	100
Mariscal Castilla	2	10.5	7	36.8	3	15.9	7	36.8	19	100
Micaela Bastidas	1	5	1	5	7	35	11	55	20	100
Sagrado Corazón	3	9.7	6	19.4	10	32.2	12	38.7	31	100

La tabla 6, evidencia la distribución por edades, donde se reflejó que los docentes de 46 a 55 años conformaron el grupo predominante en la mayoría de las instituciones. En "Corazón de Jesús 30224", este grupo representó el 89.5 % de los participantes, mientras que en "Juan Lucio Soto Jeremías 30213" y "Mariscal Castilla 31942" alcanzaron el 30.8 % y el 36.8 %, respectivamente. En contraste, en "Micaela Bastidas", los docentes de 56 a 65 años fueron mayoría, con un 55 %, mostrando una tendencia hacia una mayor edad en esta institución. Similarmente, en "Sagrado Corazón de María 302", el grupo de 56 a 65 años lideró con el 38.7 % de los docentes. Estos datos revelaron una plantilla docente

con una inclinación hacia la madurez, concentrada en los rangos de 46 a 55 y 56 a 65 años.

Tabla 7

Género de los participantes por instituciones educativas

Institución		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Corazón de Jesús	Femenino	15	78.9	78.9
	Masculino	4	21.1	100.0
	Total	19	100.0	
Juan Lucio Soto	Femenino	10	76.9	76.9
	Masculino	3	23.1	100.0
	Total	13	100.0	
Mariscal Castilla	Femenino	16	84.2	84.2
	Masculino	3	15.8	100.0
	Total	19	100.0	
Micaela Bastidas	Femenino	16	80.0	80.0
	Masculino	4	20.0	100.0
	Total	20	100.0	
Sagrado Corazón	Femenino	24	77.4	77.4
	Masculino	7	22.6	100.0
	Total	31	100.0	

La tabla 7 se evidencia una marcada predominancia femenina en todas ellas. En "Corazón de Jesús 30224", el 78.9 % de los docentes fueron mujeres, mientras que en "Juan Lucio Soto Jeremías 3021" y "Mariscal Castilla 31942" las mujeres representaron el 76.9 % y 84.2 %, respectivamente. En "Micaela Bastidas", la proporción femenina fue aún mayor, alcanzando el 80 %, y en "Sagrado Corazón de María 302" el 77.4 % de los docentes fueron mujeres. Estos datos reflejaron una tendencia general hacia una mayor representación de mujeres en el cuerpo docente de las instituciones analizadas.

Tabla 8*Tiempo de servicio de los participantes por instituciones educativas*

Institución		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Corazón de Jesús	6-10 años	3	15.8	15.8
	De 11 años a más	16	84.2	100.0
	Total	19	100.0	
Juan Lucio Soto	6-10 años	7	53.8	53.8
	De 11 años a más	6	46.2	100.0
	Total	13	100.0	
Mariscal Castilla	1-5 años	2	10.5	10.5
	De 11 años a más	17	89.5	100.0
	Total	19	100.0	
Micaela Bastidas	De 11 años a más	20	100.0	100.0
	1-5 años	1	3.2	3.2
	Total	21	100.0	
Sagrado Corazón	6-10 años	3	9.7	12.9
	De 11 años a más	27	87.1	100.0
	Total	31	100.0	

La tabla 8, muestra el análisis del tiempo de servicio de los docentes en cada institución, donde la mayoría contaba con más de 11 años de experiencia. En "Corazón de Jesús 30224", el 84.2 % de los participantes tenía de 11 años en adelante de servicio. En "Juan Lucio Soto Jeremías 3021", el 46.2 % se encontraba en este rango, aunque también hubo una presencia importante (53.8 %) en el rango de 6 a 10 años de experiencia. En "Mariscal Castilla 31942", el 89.5 % de los docentes tenía más de 11 años de servicio, al igual que en "Micaela Bastidas", donde el 100 % se situó en este nivel. En "Sagrado Corazón de María 302", el 87.1 % de los docentes también contaba con más de 11 años de experiencia. En conjunto, estos datos indicaron una sólida experiencia profesional entre los docentes, especialmente en el rango de 11 años de servicio en adelante.

Tabla 9*Condición de los participantes por instituciones educativas*

Institución		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Corazón de Jesús	Contratado	2	10.5	10.5
	Nombrado	17	89.5	100.0
	Total	19	100.0	
Juan Lucio Soto	Contratado	4	30.8	30.8
	Nombrado	9	69.2	100.0
	Total	13	100.0	
Mariscal Castilla	Contratado	2	10.5	10.5
	Nombrado	17	89.5	100.0
	Total	19	100.0	
Micaela Bastidas	Nombrado	20	100.0	100.0
	Contratado	7	22.6	22.6
Sagrado Corazón	Nombrado	24	77.4	100.0
	Total	31	100.0	

La tabla 9, evidencia la condición laboral de los docentes, en el que revelaron una mayor proporción de nombrados en cada institución. En "Corazón de Jesús 30224" y "Mariscal Castilla 31942", el 89.5 % de los docentes eran nombrados, mientras que solo el 10.5 % estaba contratado. En "Juan Lucio Soto Jeremías 3021", el 69.2 % de los docentes tenía la condición de nombrado, en comparación con el 30.8 % de contratados. En "Micaela Bastidas", la totalidad de los docentes (100 %) era nombrada, al igual que en "Sagrado Corazón de María 302", donde el 77.4 % contaba con esta condición. Estos resultados indican una mayor estabilidad laboral en el cuerpo docente, con una predominancia de personal nombrado en todas las instituciones analizadas.

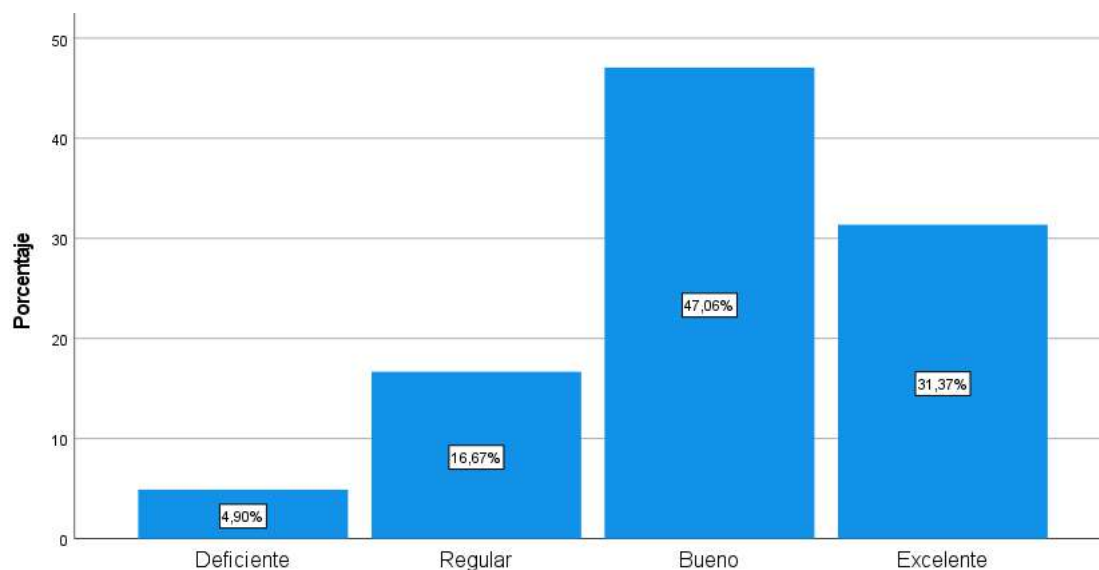
3.2. Resultados descriptivos

Tabla 10*Desempeño directivo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	5	4,9	4,9
	Regular	17	16,7	21,6
	Bueno	48	47,1	68,6
	Excelente	32	31,4	100,0
	Total	102	100,0	

Figura 1

Diagrama de barras de desempeño directivo



En la Tabla 10 y Figura 1, los resultados descriptivos sobre el desempeño directivo reflejaron que, según los resultados, el 47.1% de los docentes calificó este desempeño como "bueno", mientras que el 31.4% lo consideró "excelente". En menor proporción, un 16.7% lo calificó como "regular", y solo el 4.9% lo evaluó como "deficiente". Estos datos evidenciaron que la mayoría de los docentes percibieron un desempeño satisfactorio por parte de los directivos, aunque una minoría señaló áreas que requerían atención para mejorar. El análisis permitió identificar fortalezas significativas en la gestión directiva, pero también resaltó la importancia de abordar las percepciones negativas para garantizar un liderazgo efectivo y alineado con las expectativas del personal docente.

Tabla 11

Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido			
Deficiente	1	1,0	1,0
Regular	24	23,5	24,5
Bueno	45	44,1	68,6
Excelente	32	31,4	100,0
Total	102	100,0	

En la Tabla 11, los resultados sobre la dirección centrada en los procesos de enseñanza-aprendizaje indicaron que el 44.1% de los docentes consideró que esta dirección fue "buena", mientras que el 31.4% la calificó como "excelente".

En menor proporción, un 23.5% la evaluó como "regular", y solo un 1% la calificó como "deficiente". Esto reflejó que, aunque la mayoría percibió una gestión favorable en esta dimensión, cerca de una cuarta parte de los participantes identificó aspectos que podrían ser mejorados, lo que resalta la necesidad de fortalecer ciertas prácticas relacionadas con la enseñanza-aprendizaje para alcanzar un desempeño más consistente y equitativo en la gestión directiva.

Tabla 12

Planeación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Deficiente	5	4,9	4,9
	Regular	23	22,5	27,5
Válido	Bueno	44	43,1	70,6
	Excelente	30	29,4	100,0
	Total	102	100,0	

En la Tabla 12, los resultados sobre la planeación estratégica mostraron que el 43.1% de los docentes calificó este aspecto como "bueno", mientras que el 29.4% lo consideró "excelente". Un 22.5% evaluó la planeación estratégica como "regular", y el 4.9% la percibió como "deficiente". Estos resultados reflejaron que, aunque una mayoría significativa valoró positivamente la planeación estratégica de los directivos, cerca de un cuarto de los participantes indicó la necesidad de mejoras en este ámbito. Esto sugiere que fortalecer la planeación estratégica podría contribuir a una gestión más efectiva y alineada con las expectativas del personal docente.

Tabla 13

Monitoreo y acompañamiento docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Deficiente	8	7,8	7,8
	Regular	16	15,7	23,5
Válido	Bueno	47	46,1	69,6
	Excelente	31	30,4	100,0
	Total	102	100,0	

En la Tabla 13, los resultados sobre el monitoreo y acompañamiento docente indicaron que el 46.1% de los docentes evaluó este aspecto como "bueno", mientras que el 30.4% lo calificó como "excelente". En menor medida, un 15.7% lo consideró "regular" y un 7.8% lo percibió como "deficiente". Estos datos evidenciaron una percepción mayoritariamente positiva sobre las prácticas de monitoreo y acompañamiento por parte de los directivos, aunque también se identificaron áreas de mejora para atender las necesidades de un grupo minoritario de docentes, con el fin de fortalecer esta dimensión clave en el desempeño directivo.

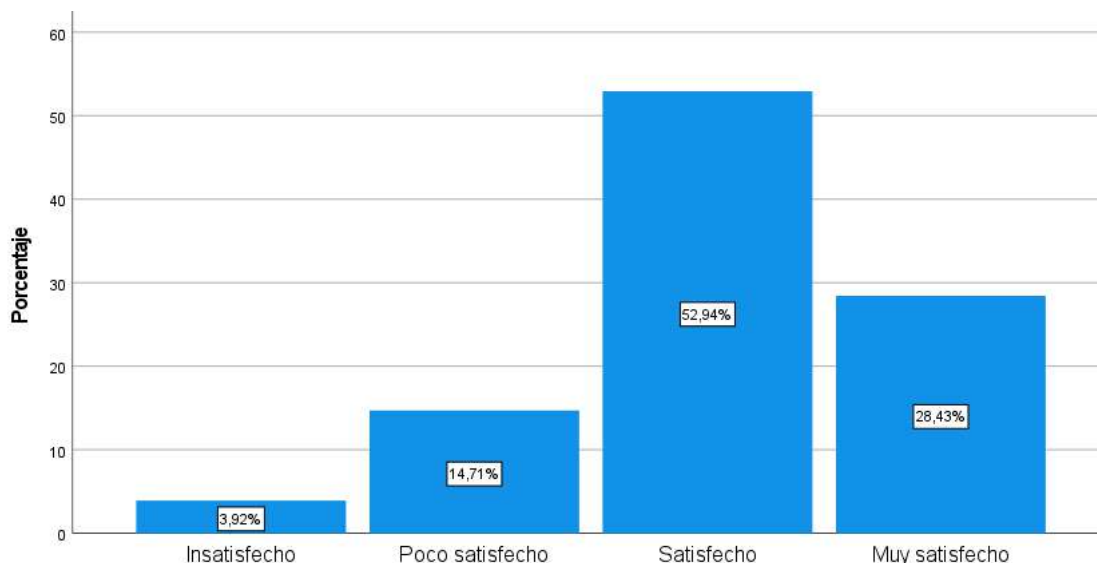
Tabla 14

Satisfacción laboral

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Insatisfecho	4	3,9	3,9
	Poco satisfecho	15	14,7	18,6
Válido	Satisfecho	54	52,9	71,6
	Muy satisfecho	29	28,4	100,0
	Total	102	100,0	

Figura 2

Diagrama de barras de satisfacción laboral



En la Tabla 14 y Figura 2, los resultados sobre la satisfacción laboral mostraron que el 52.9% de los docentes se consideró "satisfecho", mientras que el 28.4% afirmó estar "muy satisfecho". Un 14.7% indicó estar "poco satisfecho", y solo el 3.9% manifestó estar "insatisfecho". Estos datos reflejaron una percepción mayoritariamente positiva de la satisfacción laboral entre los docentes, aunque se identificó un pequeño porcentaje de participantes con niveles de satisfacción bajos, lo que sugiere la necesidad de atender factores específicos que puedan estar afectando su experiencia laboral.

Tabla 15

Satisfacción supervisión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	4	3,9	3,9
Poco satisfecho	7	6,9	10,8
Válido Satisfecho	58	56,9	67,6
Muy satisfecho	33	32,4	100,0
Total	102	100,0	

En la Tabla 15, los resultados sobre la satisfacción con la supervisión reflejaron que el 56.9% de los docentes se consideró "satisfecho" con la supervisión recibida, mientras que el 32.4% afirmó estar "muy satisfecho". En

menor proporción, un 6.9% indicó estar "poco satisfecho", y solo un 3.9% manifestó estar "insatisfecho". Estos datos evidenciaron una percepción predominantemente positiva respecto a la supervisión, aunque se identificaron pequeñas áreas de mejora para aumentar los niveles de satisfacción en un grupo reducido de docentes. Esto sugiere la importancia de reforzar prácticas de supervisión que fortalezcan la relación entre los directivos y el personal docente.

Tabla 16

Satisfacción ambiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Insatisfecho	2	2,0	2,0
	Poco satisfecho	14	13,7	15,7
Válido	Satisfecho	54	52,9	68,6
	Muy satisfecho	32	31,4	100,0
	Total	102	100,0	

En la Tabla 16, los resultados sobre la satisfacción con el ambiente laboral revelaron que el 52.9% de los docentes se consideró "satisfecho" con el ambiente laboral, mientras que el 31.4% manifestó estar "muy satisfecho". En menor proporción, un 13.7% indicó estar "poco satisfecho" y solo el 2% se calificó como "insatisfecho". Estos resultados reflejaron una percepción general positiva sobre el ambiente de trabajo, aunque un porcentaje reducido de participantes señaló aspectos que podrían mejorarse para promover una mayor satisfacción en este ámbito

Tabla 17

Satisfacción intrínseca

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
	Insatisfecho	7	6,9	6,9
	Poco satisfecho	13	12,7	19,6
Válido	Satisfecho	47	46,1	65,7
	Muy satisfecho	35	34,3	100,0
	Total	102	100,0	

En la Tabla 17, los resultados sobre la satisfacción intrínseca mostraron que el 46.1% de los docentes se consideró "satisfecho", mientras que el 34.3%

manifestó estar "muy satisfecho". Un 12.7% señaló estar "poco satisfecho" y el 6.9% expresó estar "insatisfecho". Estos resultados reflejaron que la mayoría de los docentes tiene una percepción positiva sobre su satisfacción intrínseca, aunque se identificó un porcentaje reducido que requiere atención para mejorar su motivación y satisfacción en este aspecto.

Tabla 18

Satisfacción prestaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	9	8,8	8,8
Poco satisfecho	28	27,5	36,3
Válido Satisfecho	49	48,0	84,3
Muy satisfecho	16	15,7	100,0
Total	102	100,0	

En la Tabla 18, los resultados sobre la satisfacción con las prestaciones revelaron que el 48% de los docentes se consideró "satisfecho", mientras que el 15.7% indicó estar "muy satisfecho". Sin embargo, un 27.5% señaló estar "poco satisfecho" y un 8.8% expresó estar "insatisfecho". Estos resultados reflejaron que, aunque la mayoría percibe de manera positiva las prestaciones ofrecidas, existe un porcentaje considerable de docentes que muestra insatisfacción, lo que sugiere la necesidad de revisar y mejorar las condiciones de las prestaciones para aumentar la satisfacción en este aspecto.

Tabla 19

Satisfacción participación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	15	14,7	14,7
Poco satisfecho	25	24,5	39,2
Válido Satisfecho	46	45,1	84,3
Muy satisfecho	16	15,7	100,0
Total	102	100,0	

En la Tabla 19, los resultados sobre la satisfacción con la participación revelaron que el 45.1% de los docentes indicó estar "satisfecho", mientras que

el 15.7% manifestó estar "muy satisfecho". No obstante, un 24.5% señaló estar "poco satisfecho" y un 14.7% expresó estar "insatisfecho". Estos resultados reflejaron que, aunque una mayoría percibió de manera positiva las oportunidades de participación, existe una proporción significativa de docentes que mostró niveles de insatisfacción, evidenciando la necesidad de mejorar las prácticas que fomentan la inclusión y la participación activa en el entorno laboral.

3.3. Resultados de la correlación

3.3.1. Prueba de normalidad

Tabla 20

Normalidad de variables

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Desempeño directivo	.070	102	.200
Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje	.083	102	.080
Planeación estratégica	.069	102	.200*
Monitoreo y acompañamiento docente	.127	102	.000
Satisfacción laboral	.100	102	.013
Satisfacción supervisión	.116	102	.002
Satisfacción ambiente	.155	102	.000
Satisfacción intrínseca	.133	102	.000
Satisfacción prestaciones	.114	102	.002
Satisfacción participación	.194	102	.000

En la Tabla 20, se presenta el análisis de normalidad realizado con la prueba de Kolmogorov-Smirnov, seleccionada debido a que el tamaño de la muestra era superior a 50 participantes. Los resultados mostraron que la variable Desempeño Directivo obtuvo un valor de significancia de 0.200, cumpliendo con el supuesto de normalidad, mientras que Satisfacción Laboral presentó un valor de 0.013, indicando una distribución no normal. Ante esta situación, se utilizó la prueba no paramétrica **Rho de Spearman** para analizar la relación entre ambas variables, lo cual permitió evaluar de manera adecuada la correlación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral sin depender del supuesto de normalidad en los datos, proporcionando así una comprensión más precisa de las percepciones de los docentes.

3.3.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe correlación directa entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral según la percepción de los docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Ha: Existe correlación directa entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral según la percepción de los docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Tabla 21

Asociación de desempeño directivo y satisfacción laboral

		Correlaciones		
			“Desempeño Directivo”	“Satisfacción laboral”
“Rho de Spearman”	“Desempeño Directivo”	Coeficiente de correlación	1.000	.500**
		Sig. (bilateral)	.	.000
	“Satisfacción laboral”	N	102	102
		Coeficiente de correlación	.500**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	102	102

Nota: **corresponden a un nivel de significación de $\alpha = 0,01$

En la Tabla 21, se muestra la asociación entre Desempeño Directivo y Satisfacción Laboral mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman. El análisis arrojó un coeficiente de 0.500 con un nivel de significancia de 0.000, lo cual indica una correlación positiva moderada y significativa entre ambas variables. Esto sugiere que a medida que mejora la percepción del desempeño directivo, también tiende a aumentar la satisfacción laboral entre los docentes, reflejando una relación positiva en sus percepciones sobre el entorno laboral.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción supervisión en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Ha: Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción supervisión en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Tabla 22

Asociación de desempeño directivo y satisfacción supervisión

		Correlaciones		
			“Desempeño Directivo”	“Satisfacción supervisión”
“Rho de Spearman”	“Desempeño Directivo”	Coeficiente de correlación	1.000	.414**
		Sig. (bilateral)	.	.000
	“Satisfacción supervisión”	N	102	102
		Coeficiente de correlación	.414**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	102	102

Nota: **corresponden a un nivel de significación de $\alpha = 0,01$

En la Tabla 22, se presenta la asociación entre Desempeño Directivo y Satisfacción Supervisión utilizando el coeficiente Rho de Spearman. El resultado mostró un coeficiente de 0.414 con un nivel de Sig. de 0.000, lo que indica una correlación positiva moderada y significativa entre ambas variables. Esto sugiere que una percepción más favorable del desempeño directivo se asocia con un mayor nivel de satisfacción en la supervisión, evidenciando una relación positiva en la percepción de los docentes respecto a estos aspectos.

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción ambiente en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Ha: Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción ambiente en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Tabla 23*Asociación de desempeño directivo y satisfacción ambiente*

		Correlaciones			
			Desempeño Directivo	Satisfacción ambiente	
"Rho de Spearman"	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	1.000	.530**	
		Sig. (bilateral)	.	.000	
	Satisfacción ambiente	Coeficiente de correlación	.530**	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.	
			N	102	102
			N	102	102

Nota: **corresponden a un nivel de significación de $\alpha = 0,01$

En la Tabla 23, se muestra la relación entre Desempeño Directivo y Satisfacción Ambiente mediante el coeficiente Rho de Spearman. El análisis arrojó un coeficiente de correlación de 0.530 con un nivel de significancia de 0.000, lo cual indica una correlación positiva moderada y significativa entre ambas variables. Esto sugiere que una mejor percepción del desempeño directivo está asociada con una mayor satisfacción respecto al ambiente laboral, evidenciando una relación favorable en la percepción de los docentes sobre estos aspectos en su entorno de trabajo.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción intrínseca en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Ha: Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción intrínseca en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Tabla 24*Asociación de desempeño directivo y satisfacción intrínseca*

		Correlaciones		
			Desempeño Directivo	Satisfacción intrínseca
"Rho de Spearman"	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	1.000	.363**
		Sig. (bilateral)	.	.000
	Satisfacción intrínseca	N	102	102
		Coeficiente de correlación	.363**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	102	102

Nota: **corresponden a un nivel de significación de $\alpha = 0,01$

En la Tabla 24, se presenta la asociación entre Desempeño Directivo y Satisfacción Intrínseca mediante el coeficiente Rho de Spearman. El análisis reveló un coeficiente de 0.363 con un nivel de Sig. de 0.000, lo cual indica una correlación positiva baja pero significativa entre ambas variables. Esto sugiere que una percepción más favorable del desempeño directivo está asociada, en menor grado, con un aumento en la satisfacción intrínseca de los docentes, destacando una relación positiva, aunque moderada entre estos factores en el contexto laboral.

Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción prestaciones en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Ha: Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción prestaciones en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Tabla 25*Asociación de desempeño directivo y satisfacción prestaciones*

		Correlaciones		
			Desempeño Directivo	Satisfacción prestaciones
"Rho de Spearman"	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	1.000	.443**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	102	102
	Satisfacción prestaciones	Coeficiente de correlación	.443**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	102	102

Nota: **corresponden a un nivel de significación de $\alpha = 0,01$

En la Tabla 25, se analiza la asociación entre Desempeño Directivo y Satisfacción Prestaciones utilizando el coeficiente Rho de Spearman. El resultado mostró un coeficiente de correlación de 0.443 con un nivel de significancia de 0.000, lo cual indica una correlación positiva moderada y significativa entre ambas variables. Esto sugiere que una percepción favorable del desempeño directivo está asociada con un mayor grado de satisfacción respecto a las prestaciones, evidenciando una relación positiva en la percepción de los docentes sobre estos aspectos en su entorno laboral.

Hipótesis específica 5

Ho: No existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción participación en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Ha: Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción participación en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Tabla 26*Asociación de desempeño directivo y satisfacción participación*

		Correlaciones		
			Desempeño Directivo	Satisfacción participación
"Rho de Spearman"	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	1.000	.354**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	102	102
	Satisfacción participación	Coeficiente de correlación	.354**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	102	102

Nota: **corresponden a un nivel de significación de $\alpha = 0,01$

En la Tabla 26, se presenta la correlación entre Desempeño Directivo y Satisfacción Participación mediante el coeficiente Rho de Spearman. El análisis mostró un coeficiente de correlación de 0.354 con un nivel de significancia de 0.000, lo cual indica una correlación positiva baja pero significativa entre ambas variables. Esto sugiere que una percepción favorable del desempeño directivo está asociada, en menor medida, con un incremento en la satisfacción respecto a la participación, reflejando una relación positiva en la percepción de los docentes sobre estos aspectos dentro de su ambiente laboral.

3.4 Discusión de resultados

En el marco del propósito general de la investigación, orientado a analizar la relación entre las habilidades de liderazgo de los directivos y el nivel de satisfacción profesional de los docentes de educación primaria del distrito de El Tambo – Huancayo, los resultados obtenidos mediante el análisis de Spearman evidencian una asociación significativa entre la percepción positiva de las competencias directivas y el bienestar laboral del personal educativo. Este hallazgo se alinea con el estudio de Olsen y Huang (2019), quienes identificaron que aproximadamente el 30% de la variabilidad en la satisfacción laboral docente es atribuible a diferencias entre instituciones educativas, destacando que el apoyo del director incrementa significativamente la satisfacción laboral, con un

aumento de 0.57 desviaciones estándar por cada unidad de mejora en dicho respaldo.

Asimismo, los hallazgos concuerdan con los resultados de Carbajal (2024), quien reportó una relación positiva y significativa entre el liderazgo directivo de alta calidad y el bienestar profesional docente, con un coeficiente de correlación de 0.806. Este resultado subraya la importancia de un liderazgo efectivo para fomentar la satisfacción y el compromiso del personal docente. De manera similar, Ruiz (2022) reportó una correlación positiva alta (Rho 0.831) entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, concluyendo que un liderazgo que guía, motiva y fomenta el desarrollo profesional tiene un impacto sustancial en la efectividad laboral de los docentes.

Rodas (2021) aporta una perspectiva adicional al destacar que el 95% de los docentes evaluaron el liderazgo directivo como excelente, mientras que el 63% expresó satisfacción con su labor docente. Según este autor, el liderazgo directivo explica un 51.4% de la satisfacción laboral, evidenciando un alto grado de correlación positiva (Pearson 0.717). Este análisis refuerza la relevancia de aspectos como el reconocimiento laboral, la seguridad profesional y el desarrollo individual como pilares para una mayor satisfacción laboral.

Por otro lado, Avalos (2023) señala que, aunque el 71% de los líderes mostró habilidades directivas destacadas, ciertos docentes perciben estas competencias de manera menos favorable, lo cual podría explicar la correlación moderada observada en este estudio. Del mismo modo, Hinojosa y Palacios (2024) encontraron una relación significativa ($Rho = 0.823$) entre el liderazgo directivo y el bienestar laboral docente, sugiriendo que factores contextuales como las demandas regionales o las normativas institucionales podrían influir en las percepciones de los docentes. Valencia (2022) complementa esta visión, observando una correlación positiva moderada (Rho 0.519) entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral, con un 56.7% de los docentes reportando niveles de satisfacción moderados, lo que denota variabilidad en la incidencia del liderazgo sobre el bienestar profesional.

Desde un enfoque teórico, estos resultados son coherentes con la “Teoría del Liderazgo Transformacional”, que destaca cómo el liderazgo inspirador y movilizador contribuye al desarrollo profesional continuo del personal educativo (Tirado y Heredia, 2022). En este sentido, Nuñez (2022) identificó que el 60% de los docentes reportaron niveles medios de satisfacción laboral, mientras que solo el

13.33% alcanzaron niveles altos, evidenciando que la falta de apoyo y organización efectiva puede limitar el involucramiento del personal docente y afectar su desempeño.

Anyaipoma (2022) refuerza esta perspectiva al evidenciar correlaciones significativas entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral docente, como la motivación inspiradora ($r = 0.678$) y la influencia idealizada ($r = 0.750$), con un valor general de $r = 0.754$. Esto resalta la importancia de un liderazgo que no solo administre, sino que inspire y potencie el compromiso y las capacidades del personal docente.

No obstante, la correlación moderada obtenida en este estudio sugiere que, aunque el desempeño directivo contribuye a niveles relevantes de satisfacción, factores como la infraestructura, las políticas internas y el clima organizacional limitan la aplicación plena de este modelo de liderazgo. En consecuencia, se requiere fortalecer los recursos organizacionales y fomentar un entorno institucional adecuado que impulse tanto la satisfacción intrínseca como extrínseca de los docentes, conforme a los principios de la “Teoría de la Jerarquía de Necesidades” de Maslow (1943).

Este enfoque integrador es esencial para maximizar el impacto del liderazgo directivo en el bienestar profesional y el desempeño de los docentes, contribuyendo al fortalecimiento de la calidad educativa en las instituciones estudiadas.

El análisis del primer objetivo específico, orientado a examinar la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción del personal docente en las actividades de supervisión, reveló un coeficiente Rho de Spearman de 0.414 con una significancia de 0.000. Estos resultados reflejan que los docentes que perciben positivamente las competencias de sus líderes tienden a experimentar mayores niveles de satisfacción en los procesos de supervisión. Este hallazgo concuerda con lo señalado por Avalos (2023), quien destacó que un liderazgo fundamentado en la cooperación y el apoyo en las labores de supervisión fomenta un entorno laboral enriquecedor, mejorando la percepción del acompañamiento y la evaluación docente.

De manera complementaria, el modelo de demandas y recursos laborales (JD-R), descrito por Admiraal y Roberg (2023), subraya que la satisfacción en la supervisión está estrechamente vinculada al respaldo y orientación que los líderes ofrecen a los docentes. Un liderazgo que combine el monitoreo con roles de guía y

mentoría promueve un ambiente organizacional caracterizado por la confianza y el apoyo mutuo, impulsando así el desarrollo profesional del personal educativo. La correlación moderada identificada en este estudio podría interpretarse como evidencia de la relevancia de una supervisión que priorice el crecimiento continuo de los docentes.

Cerrón (2022), en su estudio en el distrito de La Oroya, aporta una perspectiva complementaria al comparar la satisfacción laboral entre docentes de instituciones públicas y privadas. Aunque no encontró diferencias significativas (valor $p = 0.492$), sus hallazgos destacan la necesidad de examinar los factores que influyen en el bienestar docente, independientemente del tipo de institución. Este planteamiento complementa los resultados de la presente investigación, sugiriendo que los elementos que determinan la satisfacción en los procesos de supervisión podrían ser universales, más allá de las características específicas de cada entorno educativo.

Además, Quiroz (2022) resalta el papel fundamental del monitoreo pedagógico en la satisfacción laboral, afirmando que los procesos de supervisión orientados a la mejora continua son altamente valorados por los docentes. En la misma línea, Parrales y Puerto (2020) identificaron que la falta de satisfacción laboral está asociada con oportunidades limitadas de superación profesional y una incorrecta aplicación del perfil docente. Estos resultados son consistentes con el contexto de las instituciones educativas de El Tambo, donde la relación observada puede estar influida por diferencias en los enfoques de supervisión adoptados. En algunos casos, los directivos priorizan un enfoque administrativo sobre uno formativo, limitando las oportunidades de desarrollo profesional integral.

Por consiguiente, si bien los resultados muestran que el liderazgo directivo influye positivamente en la satisfacción docente en las actividades de supervisión, también evidencian áreas de mejora. Es necesario adoptar prácticas de supervisión que integren el monitoreo pedagógico con estrategias de acompañamiento orientadas al desarrollo profesional, fortaleciendo así la percepción de los docentes sobre el valor y la efectividad de la supervisión en su labor educativa.

La evaluación del segundo objetivo específico, centrado en analizar cómo las estrategias de dirección afectan el bienestar del personal docente en su entorno profesional, mostró un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.530. Este resultado refleja una asociación positiva de nivel moderado,

indicando que una valoración favorable del liderazgo directivo se relaciona con una percepción más satisfactoria del ambiente laboral por parte de los docentes.

La importancia de un liderazgo eficaz se sustenta en estudios como el de Sotelo (2022), quien identificó una correlación directa y alta ($r_s = 0.789$) entre el liderazgo directivo y el desarrollo de una gestión de calidad. Esto evidencia que un liderazgo sólido no solo influye en la satisfacción docente, sino que también es clave para establecer procesos de gestión más eficientes y de mayor calidad en las instituciones educativas.

De manera complementaria, Venancio (2022) encontró una correlación positiva muy alta y significativa ($r = 0.883$) entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral en instituciones educativas de Rupa-Rupa. Este autor observó que una mejora en el desempeño directivo se traduce en un incremento proporcional y constante en la satisfacción laboral, lo que refuerza la interdependencia entre liderazgo y bienestar profesional identificada en este estudio.

En la misma línea, Yaranga (2023) reportó una relación positiva y alta ($r = 0.812$) entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente, destacando cómo un liderazgo que no solo administra, sino que también orienta pedagógicamente, tiene un impacto significativo en el desempeño de los educadores. Estos hallazgos subrayan que el liderazgo pedagógico desempeña un papel crucial en el fortalecimiento del entorno profesional y en la mejora de las prácticas educativas.

Por otro lado, Apugllón y Bueno (2022) enfatizan que la colaboración entre colegas y una administración disciplinaria adecuada, facilitada por un liderazgo robusto, son factores esenciales para mejorar la satisfacción laboral en el ámbito educativo. Este planteamiento es complementado por Parrales y Puerto (2020), quienes señalan que aspectos como la definición clara de funciones, la distribución equitativa de horas laborales, la comunicación asertiva y el apoyo a la formación personal son determinantes para la satisfacción docente. De igual manera, Olsen y Huang (2019) refuerzan esta perspectiva al evidenciar que la colaboración entre docentes y el respaldo del director son predictores significativos de la satisfacción laboral, incrementándola en 0.20 desviaciones estándar.

En un contexto más crítico, Córdor y Bunci (2019) destacan que la calidad educativa está influenciada por múltiples factores interrelacionados, subrayando la importancia de fortalecer el liderazgo pedagógico y la colaboración entre docentes y directivos. Los autores señalan que un clima institucional que promueva el trabajo en equipo y mantenga un ambiente armonioso impacta positivamente en cómo los docentes perciben su entorno laboral, favoreciendo condiciones óptimas para su desarrollo profesional.

Desde un marco teórico, la teoría bifactorial de Herzberg (1993) resulta pertinente para interpretar estos resultados, al explicar que la satisfacción laboral depende tanto de eliminar factores que generan insatisfacción como de integrar elementos que fomenten el compromiso. En este sentido, un liderazgo que promueva un ambiente seguro, con apoyo y oportunidades de crecimiento, no solo reduce las fuentes de descontento, sino que también actúa como un motor de motivación que fortalece la satisfacción del personal docente en su desempeño diario.

El estudio de Sulastrri (2021) aporta evidencia adicional, al destacar que las habilidades gerenciales y el soporte de los líderes son fundamentales para el desempeño y bienestar del personal educativo. Aunque Sulastrri se enfocó en el rendimiento docente, sus hallazgos sugieren que un entorno gestionado de manera efectiva no solo incrementa la eficiencia, sino también eleva los niveles de satisfacción laboral. La correlación moderada observada en este análisis refuerza la necesidad de una dirección que no solo supervise, sino que también cultive un ambiente motivador donde los docentes se sientan valorados.

Por último, Cárdenas (2024) señala que un liderazgo centrado en el desarrollo continuo y en la mejora organizacional contribuye significativamente al crecimiento profesional de los docentes y fomenta un ambiente colaborativo y satisfactorio. Este planteamiento coincide con los hallazgos del presente estudio, que evidencian que, aunque las estrategias directivas impactan favorablemente en el entorno profesional, otros factores como los recursos disponibles y la cohesión entre colegas también son determinantes para garantizar el bienestar integral del personal docente.

La evaluación del tercer objetivo específico arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.363 con un nivel de significancia de 0.000, lo que indica una asociación positiva de baja intensidad, pero con relevancia

estadística. Este resultado sugiere que una percepción favorable del liderazgo directivo contribuye, aunque de manera limitada, a la satisfacción interna de los docentes, siendo esta dimensión menos influida en comparación con otras facetas de la satisfacción laboral.

Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Llamas (2022), quien destacó que el liderazgo en el ámbito educativo influye directamente en aspectos clave como la motivación y el sentido de logro personal de los docentes, los cuales son fundamentales para su satisfacción interna. Según este autor, un enfoque directivo que fomente la independencia y valore los aportes individuales fortalece el compromiso y la dedicación de los profesores en sus actividades cotidianas, promoviendo un mayor bienestar interno.

De manera similar, Avalos (2023) enfatiza la importancia de factores como la autoconfianza, el sentimiento de logro y el apoyo al desarrollo profesional como pilares esenciales de la satisfacción personal. Este autor sugiere que, aunque el liderazgo directivo desempeña un papel relevante en el bienestar interno, la satisfacción intrínseca depende también de características individuales y del contexto laboral. Entre estos factores destacan el reconocimiento de los logros personales y el respaldo recibido dentro del entorno profesional, lo que refuerza la idea de que la satisfacción interna es una dimensión compleja influida tanto por la calidad del liderazgo como por otras variables inherentes al entorno y a las experiencias de los docentes.

Para interpretar estos resultados de manera integral, resulta pertinente acudir a la Teoría de las Necesidades de McClelland, que postula que las personas están motivadas principalmente por tres impulsos: el logro, la afiliación y el poder. En este contexto, un liderazgo que estimule el impulso de logro mediante el reconocimiento del desempeño docente, refuerce el sentido de pertenencia y fomente la confianza en las capacidades individuales puede contribuir significativamente a mejorar la satisfacción intrínseca de los profesores. Este enfoque implica que la gestión directiva debe centrarse en satisfacer estas necesidades básicas, estimulando el crecimiento personal y profesional, y valorando las contribuciones individuales, lo que en última instancia fortalece tanto la motivación como el compromiso en el ámbito educativo.

En este sentido, el liderazgo que no solo administre, sino que también inspire y promueva un ambiente de apoyo emocional y profesional, se convierte en un factor clave para potenciar la satisfacción interna de los docentes, alineándose con la necesidad de diseñar estrategias que atiendan tanto las expectativas personales como las colectivas dentro de las instituciones educativas.

El análisis del cuarto objetivo específico reveló una correlación favorable de intensidad moderada y estadísticamente significativa, lo que sugiere que una percepción positiva del manejo institucional se relaciona con una mayor satisfacción de los docentes respecto a los beneficios laborales percibidos. En términos prácticos, los educadores que valoran como efectiva la gestión de sus directores tienden a tener una percepción más favorable sobre las condiciones y prestaciones recibidas, destacando la influencia directa de la gestión institucional en el bienestar laboral del personal docente.

Estos hallazgos son consistentes con el estudio de Ortega (2023), quien reportó una correlación muy alta y significativa ($r_s = 0.954$) entre las habilidades directivas y la satisfacción laboral docente en instituciones educativas de Jauja. Este autor enfatiza que las competencias gerenciales tienen un impacto significativo en el bienestar laboral, complementando la evidencia de que una gestión efectiva contribuye a mejorar la percepción de los beneficios laborales.

Asimismo, Torpoco (2023) observó que a medida que los directores demuestran habilidades sólidas para administrar los recursos institucionales, los docentes tienden a valorar más positivamente los beneficios laborales, incrementando su grado de satisfacción en este ámbito. De igual manera, Quiroz (2022) subraya que la supervisión efectiva y una distribución equitativa de los recursos fortalecen la percepción favorable de las prestaciones laborales, lo que coincide con los resultados de este análisis. Este enfoque refuerza la importancia de que los líderes educativos no se limiten a la gestión operativa, sino que prioricen una administración justa, eficiente y orientada al bienestar del personal docente. Esto, a su vez, fomenta un ambiente profesional más satisfactorio y motivador.

Desde una perspectiva teórica, la Teoría ERC de Alderfer es altamente pertinente para interpretar estos resultados. Alderfer postula que los individuos están motivados por tres categorías principales de necesidades: existencia,

relación y crecimiento. En este contexto, los beneficios laborales se alinean con las necesidades de existencia, que están asociadas con la seguridad y estabilidad en el empleo. En el ámbito educativo, una gestión institucional que asegure prestaciones justas y valore el bienestar de los docentes contribuye directamente a satisfacer estas necesidades fundamentales, proporcionando una sensación de seguridad que impulsa la motivación y el bienestar laboral.

Además, esta teoría sugiere que, al satisfacer las necesidades de existencia, los docentes pueden centrar su energía en desarrollar un mayor compromiso y satisfacción en sus labores, promoviendo un entorno profesional positivo y orientado al crecimiento. De esta forma, una dirección directiva que administre los recursos de manera transparente y equitativa no solo satisface las necesidades de existencia, sino que también fortalece las necesidades de relación al fomentar un sentido de valoración y respaldo institucional.

En este sentido, un manejo institucional que priorice el bienestar del personal docente no solo mejora la percepción sobre las condiciones laborales, sino que también crea un ambiente de trabajo donde los educadores se sienten reconocidos, respaldados y motivados para desempeñarse de manera efectiva. Esto refuerza la importancia de una gestión estratégica y humanizada que atienda tanto las necesidades básicas como el desarrollo integral del personal educativo.

El análisis del quinto objetivo específico evidenció que una percepción positiva de las habilidades de liderazgo en la gestión escolar se asocia significativamente con un aumento en la satisfacción de los docentes respecto a sus oportunidades de participación dentro de la institución. Este resultado destaca que los docentes valoran las instancias en las que pueden involucrarse activamente en la toma de decisiones y en la planificación organizativa, considerando este involucramiento una manifestación de confianza y respeto hacia su rol profesional por parte de los líderes institucionales.

Estos hallazgos son coherentes con lo planteado por Admiraal y Roberg (2023), quienes concluyeron que la participación genuina en los procesos institucionales impacta positivamente en la satisfacción laboral, ya que fomenta el compromiso docente y mejora el clima organizacional. De manera similar, Apugllón y Bueno (2022) subrayan la relevancia de un entorno de trabajo colaborativo en el que los docentes se sientan apoyados mutuamente y

consoliden un sentido de pertenencia. Este ambiente favorece niveles más elevados de satisfacción profesional al reforzar la cohesión entre los miembros de la comunidad educativa.

Por otro lado, Córdor y Bunci (2019) complementan esta perspectiva al señalar que la falta de un enfoque pedagógico coherente en las actividades propuestas en clase pone de manifiesto la necesidad de una participación activa y colaborativa que mejore tanto el ambiente laboral como la calidad de la enseñanza. Según estos autores, una dirección participativa y abierta, que promueva la cooperación y el involucramiento docente, resulta fundamental para fortalecer el compromiso del personal con los objetivos institucionales y su vínculo con la organización.

Desde una perspectiva teórica, la Teoría de los Sistemas Sociales en la Educación ofrece un marco interpretativo adecuado para estos resultados. Este enfoque conceptualiza el centro educativo como un sistema compuesto por múltiples elementos interdependientes, donde el liderazgo directivo y la participación docente son esenciales para lograr un equilibrio organizativo. Un liderazgo que promueva activamente la inclusión de los docentes no solo fortalece el sentido de pertenencia, sino que también fomenta el compromiso, la cohesión del personal y su integración en la estructura organizativa. La satisfacción docente aumenta cuando los educadores perciben que sus contribuciones son fundamentales para el funcionamiento del sistema escolar, lo que genera una identificación más sólida con los objetivos institucionales y una disposición mayor para colaborar en su consecución.

En este contexto, un liderazgo que no solo permita, sino que impulse la colaboración activa e inclusiva, es crucial para establecer una cultura organizativa en la que los docentes se sientan respetados y empoderados. Este enfoque directivo promueve un ambiente laboral saludable al priorizar el reconocimiento y la valoración del personal, elementos que impactan de manera directa y positiva en su motivación y satisfacción profesional. De este modo, se consolida una gestión participativa que no solo enriquece el entorno laboral, sino que también contribuye al crecimiento integral de la institución educativa.

CONCLUSIONES

1. Se evidenció una correlación positiva y significativa entre el liderazgo directivo y la satisfacción global del profesorado, con un Rho de Spearman de 0.500 y un $p = 0.000$; es decir, una valoración favorable del desempeño de los directivos incide de manera relevante en la satisfacción laboral de los docentes.
2. Los datos reflejaron una asociación positiva moderada entre la percepción del desempeño directivo y la dimensión de supervisión de la satisfacción del profesorado.
3. Se observó un vínculo positivo de moderada intensidad entre la efectividad directiva y la dimensión ambiente de la satisfacción laboral; Por ello, los líderes educativos deben promover un ambiente de seguridad y cooperación, donde los docentes se sientan respaldados y motivados.
4. La relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción intrínseca del personal docente presentó una correlación baja pero significativa; es decir, aunque el liderazgo impactaba en la motivación y en el sentido de realización personal del docente, esta dimensión también dependía de otros factores individuales, como la autoeficacia y el logro personal.
5. Los resultados revelaron un nexo moderado entre el desempeño directivo y la satisfacción de los docentes en cuanto a las prestaciones esto significa que una administración directiva efectiva en la distribución de beneficios y recursos laborales contribuye a una valoración positiva de los beneficios que obtienen.
6. La relación entre el desempeño de los directivos y la satisfacción de los docentes con las oportunidades de participación mostró una correlación positiva baja pero significativa; con una intensidad menor en comparación con las otras dimensiones; esto implica que, aunque el liderazgo fomente la participación, existen otros elementos que también afectan la satisfacción en este aspecto.

RECOMENDACIONES

1. A los directivos de las instituciones educativas del distrito El Tambo – Huancayo, se recomienda implementar un programa institucional de diálogo y reconocimiento, en el cual participen tanto docentes como el equipo directivo. Estos espacios permitirán reflexionar sobre el entorno laboral y el liderazgo institucional, incorporando segmentos orientados al reconocimiento de los logros y aportes de los docentes, con el objetivo de fortalecer el sentido de pertenencia y aprecio en la comunidad educativa.
2. A los directivos escolares, se sugiere adoptar un modelo de acompañamiento pedagógico personalizado, que contemple sesiones individuales de orientación y seguimiento con cada docente al menos una vez por trimestre. Estas sesiones deben enfocarse en establecer metas de mejora profesional, monitorear avances y brindar retroalimentación oportuna, lo cual contribuirá al fortalecimiento del desempeño docente y al desarrollo de una supervisión constructiva.
3. A los gestores institucionales y comités de bienestar docente, se recomienda el diseño e implementación de espacios de bienestar laboral para el personal docente. Esto incluye áreas adecuadas para el descanso, así como un calendario de actividades periódicas orientadas al autocuidado, tales como pausas activas, talleres de relajación y manejo del estrés, con el propósito de promover un equilibrio saludable entre la vida profesional y personal.
4. A la Dirección Regional de Educación o al área de formación docente de cada institución, se propone establecer un programa de fortalecimiento de talentos docentes, mediante el cual se ofrezcan capacitaciones y talleres sobre temas de interés profesional y personal, incluso fuera de sus áreas de especialización. Esta medida contribuye al desarrollo integral del personal y puede implementarse mediante alianzas con instituciones de formación continua o plataformas de capacitación en línea.
5. A los directivos de las instituciones educativas, se les recomienda crear y difundir un sistema de información sobre beneficios laborales, accesible en formato físico o digital. Este sistema debe contener información clara sobre seguros, licencias, incentivos y otros derechos del personal, con el fin de

fomentar la transparencia y reforzar la confianza del docente en la gestión institucional.

6. A la comunidad educativa, en coordinación con los directivos, se sugiere conformar un consejo consultivo docente, integrado por representantes de distintos niveles y áreas pedagógicas. Este consejo se reuniría mensualmente con los directivos para expresar ideas, aportar sugerencias y participar en la toma de decisiones, fortaleciendo así el sentido de pertenencia y compromiso institucional de los docentes.

REFERENCIAS

- Admiraal, W., & Roberg, K. (2023). Teachers' job demands, resources and their job satisfaction: Satisfaction with school, career choice and teaching profession of teachers in different career stages. *Teaching and Teacher Education*, 125, 104063.
- Alvarez, E. (2021). *Gestión pedagógica para el desempeño directivo en instituciones educativas con jornada escolar completa del distrito de Cajamarca*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Anyaipoma, C. (2022). *Liderazgo transformacional de directores y la satisfacción laboral docente en los colegios públicos, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima 2021*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Apugllón, B., & Bueno, C. (2022). *Satisfacción Laboral Docente: La Importancia del Trabajo Escolar, Condiciones y Características Docentes. Estudio de Replicación de Anna Toropova et al. (2020)*. [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio institucional.
- Avalos, S. (2023). *Habilidades directivas y satisfacción laboral de los docentes en una institución educativa de Trujillo, 2022*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Campbell, J., Lo, A., & Mackinley, A. (1970). *The Econometric of Financial Markets (I)*. Princeton University Press.
- Carbajal, Y. (2024). *Liderazgo del director y satisfacción laboral docente en instituciones educativas de nivel primaria del distrito de Santa Rosa, Ayacucho 2020*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio Institucional.
- Cardenas, J. (2024). *Liderazgo directivo y profesionalización docente en instituciones educativas públicas, Perené, Chanchamayo, Junín 2023*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Cerrón, E. (2022). *Comparación de la satisfacción laboral de docentes que trabajan en Instituciones Educativas Públicas y Privadas en el Distrito de la Oroya, Provincia de Yauli, de la Región Junín en el año 2018*. [Tesis de

- posgrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio Institucional.
- Chambilla, B., Mamani, R., & Peralta, J. (2022). Liderazgo directivo y desempeño docente en una Institución Educativa Primaria de Zepita. *Educa UMCH*, (20), 75-94.
- Cisternas, C. (2021). Análisis del entorno en la gestión universitaria: una aproximación desde la teoría de sistemas sociales. *Actualidades investigativas en educación*, 21 (1).
- Cóndor, B., & Bunci, M. (2019). La evaluación al desempeño directivo y docente como una oportunidad para mejorar la calidad educativa. *Cátedra*, 2(1), 116-131.
- Días, E. (2015). *Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la Institución Educativa Privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú*. [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. repositorio institucional.
- García, J., Cerdas, V., & Torres, N. (2018). Curriculum Management in Costa Rican Schools: An Analysis from Teaching Staff and Administration Team's Perception. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 1–28.
- González, J., & Subaldo, L. (2015). Opiniones sobre el desempeño docente y sus repercusiones en la satisfacción profesional y personal de los profesores. *Educación*, 24(47), 90–114.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
- Herzberg, F. (1993). *The Motivation to Work. London and New York*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Hinostroza, E. & Palacios, W. (2024). *Rol directivo y satisfacción laboral docente en una institución educativa de Junín*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional.
- Incio, F. & Capuñay, D. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente en instituciones educativas particulares. *Revista Científica EPISTEMIA*, 4 (3).
- Kcahui, Y., Coqueña, E., Calderón, K. & Vilca, P. (2022). Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya - Puno. *Revista Latinoamericana OGMIOS*, 2 (4).

- Llamas, W. (2022). Liderazgo educativo y la satisfacción laboral, en docentes de las instituciones educativas de “El Carmen de Bolívar”, Colombia, 2020. *Paidagogo*, 4(2), 4–21.
- Locke, J. (1976). *The natural of job satisfaction*. Rand Mc Nall
- Meliá, J., & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5(2), 59-74.
- Meliá, J., Pradilla, J., Martí, N., Sancerni, M. D., Oliver, A., & Tomás, J. (1990). Estructura Factorial, Fiabilidad y Validez del Cuestionario de Satisfacción S21/26: un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Universitas Tarraconensis*, 12, 39.
- Ministerio de Educación (MINEDU, s.f.). *Padrón - Servicios educativos*. <https://escale.minedu.gob.pe/web/inicio/padron-de-iiie>
- Monzón, G. (2020). Liderazgo transformacional y desempeño directivo en el desarrollo del clima organizacional en instituciones educativas públicas del Cusco. *Revista Científica Investigación Andina*, 20 (1).
- Núñez, E. S. del M. (2022). *Aplicación del modelo de gestión de liderazgo transformacional para mejorar la satisfacción laboral docente, institución educativa de Chiclayo, 2022* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV.
- Ollolqui, A., Peña, M., & Ramos, E. (2011). Factores de satisfacción dentro del clima laboral de una Pyme, *Global-The IBFR*, 6(2), 828–833.
- Olsen, A., & Huang, F. (2019). Teacher job satisfaction by principal support and teacher cooperation: Results from the schools and staffing survey. *Education policy analysis archives*, 27, 11-11.
- Ortega, M. (2023). *Habilidades Directivas y Satisfacción Laboral en las Instituciones Educativas de la Provincia de Jauja - Junín, 2022*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Parrales, M., & Puelo, P. (2020). La Satisfacción de los Docentes y su Incidencia en el Desempeño Profesional Educativo. *Digital Publisher*, 6(1), 283-302.
- Parsons, T., & Platt, G. M. (1973). *The American University*. Harvard University Press.

- Quiroz, D. (2022). *Monitoreo pedagógico y la satisfacción laboral de los directivos de Instituciones Educativas del Cono Norte 2021*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Ramírez, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *International Journal of Good Conscience*, 3(1).143-185.
- Rodas, W. (2021). *Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral en los docentes de la institución educativa N° 80074, Virú 2020*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Rodas, W., & Pérez, M. (2021). Influencia del liderazgo directivo en la satisfacción laboral docente. *INNOVA Research Journal*, 6(2), 90-104.
- Rodríguez, O., & Rey, C. (2017). Los problemas sociales y su contextualización en el proceso educativo escolar: una necesidad actual. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 17(2), 1–17.
- Ruiz, B. (2022). *Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas del nivel secundaria de Rio Negro, Junín, 2021*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Lima: Editorial Visión Universitaria
- Sotelo, P. (2022). *El liderazgo directivo en el desarrollo de una gestión de calidad en la institución educativa n° 30580 “Ricardo Palma”, Quilcataka Ulcumayo - Junín, 2018*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio Institucional.
- Sulastri, L. (2021). The Effect of Principal Managerial Ability and Motivation on Teacher Performance with Job Satisfaction as Moderating Variable. *AL-ISHLAH: Jurnal Pendidikan*, 13(3), 2038-2048.
- Tirado, M. & Heredia, F. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Conrado*, 18 (85).
- Torpoco, R. (2023). *Las habilidades gerenciales en el desempeño directivo de las Instituciones Educativas del Distrito de Huasahuasi – Tarma, Región Junín 2021*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrion]. Repositorio Institucional.

- Ucrós, M., Sanchez, J., & Cardeño, N. (2014). Satisfacción laboral en docencia, investigación y extensión, de los profesores de educación superior en La Guajira Colombia. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(4), 107–116.
- Valencia, L. (2022). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en una institución educativa de la provincia de Tarata, región Tacna, año 2022*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
- Vélez, L., Ramón, F. & De la Cruz, J. (2021). Liderazgo directivo para la mejora del desempeño en docentes de las Unidades Educativas, 2016 – 2020. *Revistas Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*.
- Venancio, E. (2022). *Desempeño directivo y satisfacción laboral de los docentes del nivel primaria en las Instituciones Educativas del Distrito Rupa - Rupa, Huánuco*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Repositorio Institucional.
- Vivas, A. (2019). *Educación en la globalización*. Trillas.
- Yaranga, E. (2023). *Liderazgo Pedagógico Directivo y Desempeño Docente en educación secundaria en la provincia de Satipo - Junín*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio Institucional.
- Zacaria, A. (2022). *Responsabilidad y Desempeño en los Directivos de las Instituciones Educativas del nivel primario del distrito de Yauli, provincia de Yauli, región Junín 2020*. [Tesis de posgrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio Institucional.
- Zas, B. (2002). *Experiencias en Psicología Hospitalaria*. Editorial ALFEPSI.

ANEXO

Anexo 01: Matriz de consistencia “DESEMPEÑO DIRECTIVO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN PRIMARIA DEL DISTRITO EL TAMBO - HUANCAYO”

Problema general	Objetivo general	Fundamento teórico / antecedentes	Hipótesis general	Variables y Dimensiones	Metodología
<p>¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral según la percepción de los docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo?</p>	<p>Establecer la relación entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral según la percepción de los docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo.</p>	<p>1. Fundamento teórico a) Desempeño directivo Teoría del Liderazgo Transformacional b) Satisfacción laboral Teorías de contenido</p> <p>2. Antecedentes: - Admiraal y Roberg (2023) examinaron las demandas laborales, los recursos disponibles y la satisfacción laboral de los docentes en distintas etapas de su carrera. Analizaron los datos de la encuesta TALIS 2018 de 24 países europeos mediante el modelo de demandas y recursos laborales (JD-R), con el análisis de regresión multinivel para explorar estas relaciones. Los resultados indicaron que un clima escolar seguro y una cultura escolar participativa son los principales recursos laborales que</p>	<p>Existe correlación directa entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral según la percepción de los docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo.</p>	<p>Desempeño directivo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje. • Planeación estratégica • Monitoreo y acompañamiento docente <p>Satisfacción laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satisfacción supervisión • Satisfacción ambiente • Satisfacción intrínseca • Satisfacción prestaciones • Satisfacción participación 	<p>Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico Nivel: Descriptivo Diseño: Descriptivo correlacional</p> <p>Donde:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> X M --> Y X --- Y Y -- r --> Y </pre> </div> <p>M: muestra X: Desempeño directivo Y: Satisfacción laboral r: relación entre las dos variables</p> <p>Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Población: Docentes del distrito El Tambo – Huancayo. Muestreo: No Probabilístico por conveniencia. Muestra: 102 docentes del distrito El Tambo – Huancayo.</p>
<p>¿Qué relación existe entre el desempeño directivo y las dimensiones supervisión, ambiente, intrínseca, prestaciones y participación de la satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo?</p>	<p>Establecer la relación que existe entre el desempeño directivo y las dimensiones supervisión, ambiente, intrínseca, prestaciones y participación de la satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo.</p>	<p>Analizaron los datos de la encuesta TALIS 2018 de 24 países europeos mediante el modelo de demandas y recursos laborales (JD-R), con el análisis de regresión multinivel para explorar estas relaciones. Los resultados indicaron que un clima escolar seguro y una cultura escolar participativa son los principales recursos laborales que</p>	<p>●Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción supervisión en docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo.</p> <p>●Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción ambiente en docentes de educación primaria del distrito El</p>		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Fundamento teórico / antecedentes	Hipótesis específicas		

contribuyen a la satisfacción laboral de los docentes.	Tambo – Huancayo.
- Carbajal (2024) determinó la relación entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral docente en instituciones educativas de nivel primario. La población fue integrada por 35 docentes de las instituciones Miraflores, Gloriapata, Marintari y N° 38445. Los resultados arrojaron que hay una relación significativa entre un buen liderazgo directivo y una alta satisfacción laboral docente en las II.EE. de educación primaria.	●Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción intrínseca en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo. ●Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción prestaciones en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo. ●Existe relación directa entre el desempeño directivo y la dimensión satisfacción participación en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo.

Anexo 02: Instrumentos de recolección



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ FACULTAD DE EDUCACIÓN ESCUELA DE POSTGRADO

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DIRECTIVO

Género: () Femenino () Masculino

Edad:

Tipo de gestión: () privada () pública

Instrucciones: El presente cuestionario plantea diferentes preguntas acerca de la labor que realiza el director en la institución educativa, marcar una (X) en el casillero que consideres la respuesta correcta según leyenda. Siendo el puntaje más favorable el 5 y el puntaje menos favorable el 1.

Marcar solo una respuesta a cada pregunta

- 5 = Siempre
- 4 = Con frecuencia
- 3 = A veces
- 2 = Rara vez
- 1 = Nunca

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	El director promueve talleres de fortalecimiento de capacidades de docentes.					
2	El director estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas.					
3	El director promueve las jornadas de reflexión en base a los resultados de aprendizaje.					
4	El director establece metas y actividades institucionales para mejorar los niveles de aprendizaje.					
5	El director promueve el uso de recursos de aprendizaje (materiales concretos, cuadernos de trabajo, etc.) en las diferentes áreas curriculares.					
6	El director promueve y lidera talleres con docentes para la programación y ejecución curricular en forma colegiada.					
7	El director promueve y lidera las comunidades de aprendizaje.					
8	El director promueve seguimiento de aprendizajes y promoción de espacios de reflexión y establecimiento de planes de mejora					
9	El director lidera la implementación del Proyecto Educativo Institucional.					

10	El director implementa en forma participativa el proyecto curricular institucional que orienta los procesos pedagógicos a través de la diversificación curricular.					
11	El director imparte sus conocimientos sobre el modelo pedagógico actual para la planificación curricular.					
12	El director promueve la diversificación curricular tomando como referencia al Currículo Nacional y el diagnóstico situacional.					
13	El director diseña estrategias en función a objetivos y metas para la mejora de los logros de aprendizaje de los estudiantes.					
14	El director implementa actividades de refuerzo escolar para estudiantes que muestran dificultades de aprendizaje					
15	El director promueve el trabajo colaborativo para mejorar los logros de aprendizaje.					
16	El director lidera y organiza las horas colegiadas a través de actividades de evaluación y toma de decisiones.					
17	El director monitorea y orienta a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes o su práctica pedagógica diaria.					
18	El director promueve talleres para el uso de materiales educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.					
19	El director promueve talleres para el uso de técnicas e instrumentos de evaluación formativa para los estudiantes.					
20	El director monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes.					
21	El asesoramiento sobre la labor pedagógica de los docentes responde al contexto de trabajo.					
22	El director utiliza más de una estrategia (Visita al aula, círculos de interaprendizaje, etc.) durante el proceso de acompañamiento pedagógico.					
23	El asesoramiento se realiza respetando los saberes de los docentes.					
24	El director da asistencia con argumentos técnicos sobre la base de las debilidades observadas durante el proceso de monitoreo docente para mejorar la práctica docente.					



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESCUELA DE POSTGRADO
ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

Información general

Institución Educativa:.....

Sexo: M () F () Condición: Nombrado () Contratado ()

Tiempo de servicios: 1 - 5 años () 6 – 10 años ()

De 11 a más años ()

INSTRUCCIONES:

Estimada (o) maestra y maestro: Este instrumento contiene frases relativamente cortas que permite hacer una descripción de cómo te sientes en tu institución educativa. Los datos que se obtengan serán empleados únicamente con fines de investigación. Por eso es anónima, si no deseas participar en la investigación, puedes no contestar a los ítems, si no contestas has decidido no apoyarnos.

El cuestionario está compuesto por un total de 26 ítems, los cuales se presentan en una escala tipo Likert, marca una "X" en la columna, de la siguiente manera:

- (1) Si estás Totalmente en desacuerdo
- (2) Si estás En desacuerdo
- (3) Si estás Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- (4) Si estás De acuerdo
- (5) Si estás Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	1	2	3	4	5
1	Me gusta mi trabajo					
2	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco					
3	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan					
4	Mi salario me satisface					
5	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que realizo					
6	La limpieza e higiene es buena en mi lugar de trabajo					

7	En mi labor como docente La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas					
8	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.					
9	En la institución educativa tengo oportunidades de promoción y ascenso					
10	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes.					
11	Estoy satisfecho de mis relaciones con los directivos.					
12	La forma en que se lleva la dirección de la Institución Educativa sobre aspectos laborales me satisface.					
13	La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.					
14	Estoy satisfecho de la forma como mi Institución Educativa cumple los convenios y las leyes laborales.					
15	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen.					
16	Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo					
17	Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea.					
18	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo en aspectos de mi trabajo.					
19	Mi Institución Educativa me trata con justicia e igualdad					
20	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores.					
21	Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo					
22	Estoy satisfecho de las relaciones con mis compañeros					
23	Estoy satisfecho con los incentivos y premios que me dan					
24	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.					
25	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos.					
26	Estoy satisfecho del ritmo con que tengo que hacer mi trabajo					

¡GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO 1: CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DIRECTIVO

- **Título:** Cuestionario de Evaluación del Desempeño Directivo en Docentes de Educación Primaria
- **Autor(es):** HUAMAN LAZO, Flor Ydalia
- **Objetivo:** Evaluar el desempeño de los directivos en instituciones educativas de nivel primaria del distrito El Tambo - Huancayo, a través de las percepciones de los docentes en relación con aspectos como liderazgo, gestión administrativa, toma de decisiones y comunicación.
- **Dimensiones:**
 1. Dirección centrada en los procesos de enseñanza – aprendizaje.
 2. Planeación estratégica
 3. Monitoreo y acompañamiento docente
- **Tiempo y Ámbito de Aplicación:**
 1. **Tiempo de Aplicación:** Aproximadamente 20-30 minutos.
 2. **Ámbito de Aplicación:** Docentes de educación primaria.
- **Escala de Medición:**
 1. **Tipo de Escala:** Likert de 5 puntos.
 2. **Puntaje:**
 - 5 = Siempre
 - 4 = Con frecuencia
 - 3 = A veces
 - 2 = Rara vez
 - 1 = Nunca
- **Valores:**
 1. **Número de Ítems:** 24
 2. **Formato:** Respuesta única por ítem.

FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO 2: ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

- **Título:** Escala de Satisfacción Laboral en Docentes de Educación Primaria
- **Autor(es):** HUAMAN LAZO, Flor Ydalia
- **Objetivo:** Medir el nivel de satisfacción laboral de los docentes de educación primaria del distrito de El Tambo - Huancayo, considerando aspectos como el ambiente de trabajo, relaciones interpersonales, condiciones laborales y reconocimiento profesional.
- **Dimensiones:**
 1. Satisfacción supervisión
 2. Satisfacción ambiente
 3. Satisfacción intrínseca
 4. Satisfacción prestaciones
 5. Satisfacción participación
- **Tiempo y Ámbito de Aplicación:**
 1. **Tiempo de Aplicación:** Aproximadamente 20-30 minutos.
 2. **Ámbito de Aplicación:** Docentes de educación primaria en la provincia de Huancayo.
- **Escala de Medición:**
 1. **Tipo de Escala:** Likert de 5 puntos.
 2. **Puntaje:**
 - 1 = Totalmente en desacuerdo
 - 2 = En desacuerdo
 - 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 - 4 = De acuerdo
 - 5 = Totalmente de acuerdo
- **Valores:**
 1. **Número de Ítems:** 26
 2. **Formato:** Respuesta única por ítem.



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN
FICHAS DE LA VALIDACIÓN



INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

- 1.13 Título de la investigación: Desempeño directivo y satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo
- 1.14 Nombre de los instrumentos: CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DIRECTIVO
- 1.15 Motivo de evaluación: Evaluar el desempeño directivo

DATOS GENERALES

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja					Regular					Buena					Muy buena				
		0	5	10	15	20	21	25	30	35	40	41	45	50	55	60	61	65	70	75	80	81	85	90	95	100
		0	5	10	15	20	21	25	30	35	40	41	45	50	55	60	61	65	70	75	80	81	85	90	95	100
41. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																								90	
42. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																								90	
43. Actualidad	Adecuado sin avanza de la ciencia pedagógica																								90	
44. Organización	Existe una organización lógica																								85	
45. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																								90	
46. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																								85	
47. Consistencia	Susado en aspectos técnicos diagnósticos																								90	
48. Coherencia	Entre los índices, indicadores																								90	
49. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																								90	
50. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																								90	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

89.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja Buena e) Muy buena

Nombre y Apellido	ZENON MANUEL LOPEZ	Dni N°	20725157
Dirección domiciliar:	HUANCAYO	Teléfono Celular:	984865552
Grado académico:	DR. EN PSICOLOGIA EDUCATIVA Y TUTORIAL.		
Mención:	MG. DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA.		

FIRMA DEL EVALUADOR

DNI: 20725157



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN
FICHAS DE LA VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS



DATOS GENERALES

- 1.10. Título de la investigación: Desempeño directivo y satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo
 1.11. Nombre de los instrumentos: ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL
 1.12. Motivo de evaluación: Evaluar la satisfacción laboral

DATOS GENERALES

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
31. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																			90	
32. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			85	
33. Actualidad	Adecuado ate avanza de la ciencia pedagógica																			85	
34. Organización	Existe una organización lógica																				95
35. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			90	
36. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																			90	
37. Consistencia	Basado en aspectos técnicos dinámicos																			90	
38. Coherencia	Entre los índices, indicadores																		85		
39. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				95
40. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			90	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 89,50

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja d) Buena e) Muy buena

Nombre y Apellido	Bruna Isabel Orellana Salome	Dni N°	19911964
Dirección domiciliaria:	Huancayo	Teléfono Celular:	956666632
Grado académico:	Magister		
Mención:	Mg. Gestión Educativa		

Mg. Orellana Salome, Bruna Isabel



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ
 ESCUELA DE POSGRADO
 UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN



FICHAS DE LA VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS

DATOS GENERALES

- 1.7. Título de la Investigación: Desempeño directivo y satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito El Tambo – Huancayo
 1.8. Nombre de los instrumentos: CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO DIRECTIVO
 1.9. Motivo de evaluación: Evaluar el desempeño directivo

DATOS GENERALES

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja					Regular					Buena					Muy bueno				
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96					
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
21. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																80									
22. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	85								
23. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																85									
24. Organización	Existe una organización lógica																		90							
25. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			95						
26. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																			95						
27. Consistencia	Basado en aspectos técnicos dinámicos																85									
28. Coherencia	Entre los índices, indicadores															80										
29. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico															85										
30. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			95						

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 87.60

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja d) Buena e) Muy buena

Nombre y Apellido	Bruna Isabel Orellana Salome	Dni N°	19911964
Dirección domiciliar:	Huancayo	Teléfono Celular:	95666632
Grado académico:	Magister		
Mención:	Mg. Gestión Educativa		

Mg. Orellana Salome, Brunna Isabel



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CENTRO DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN
FICHAS DE LA VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTOS



DATOS GENERALES

- 1.4. Título de la Investigación: Desempeño directivo y satisfacción laboral en docentes de educación primaria del distrito El Tambo - Huancayo
 1.5. Nombre de los instrumentos: ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL
 1.6. Motivo de evaluación: Evaluar la satisfacción laboral

DATOS GENERALES

Indicadores	Criterios	Deficiente		Baja				Regular				Buena				Muy buena					
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
11. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																		X		
12. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		X		
13. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	X			
14. Organización	Existe una organización lógica																	X			
15. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad															X					
16. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación															X					
17. Consistencia	Basado en aspectos técnicos dinámicos																X				
18. Coherencia	Entre los índices, indicadores																		X		
19. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		
20. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

85

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja d) Buena e) Muy buena

Nombre y Apellido	WALTER ROSALBA GUSPÉ MARTÍNEZ	Dni N°	20090461
Dirección domiciliaria:	H.Y.O	Teléfono Celular:	940690233
Grado académico:	Mg. / Sr.		
Mención:	Mg. en Adm. de la Educación		

W. Rosalba Guspe Martinez
 Mg. Walter R. Guspe Martinez
 DIRECTOR (a)

Anexo 04: Autorización de las instituciones



CONSTANCIA

El director de la Institución Educativa "Micaela Bastidas" del Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo, Región Junín.

HACE CONSTAR

Que la egresada de maestría Flor Ydalia Huamán Lazo de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Centro del Perú, aplicó los instrumentos de investigación "Cuestionario de desempeño directivo" y "Escala de satisfacción laboral" a docentes de nuestra institución Educativa los días 02 y 03 del mes de setiembre del presente año, por lo que se le otorga la presente constancia para los fines que crea conveniente.

El Tambo, 04 de setiembre del 2024

MS Justino Condo Medina
C.M. 040273731
DIRECTORA

Firma y sello

Director de la IE Micaela Bastidas

CONSTANCIA

El director de la Institución Educativa 30244 "Corazón de Jesús" del Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo, Región Junín.

HACE CONSTAR

Que la egresada de maestría Flor Ydalia Huamán Lazo de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Centro del Perú, aplicó los instrumentos de investigación "Cuestionario de desempeño directivo" y "Escala de satisfacción laboral" a docentes de nuestra institución Educativa los días 02 y 03 del mes de setiembre del presente año, por lo que se le otorga la presente constancia para los fines que crea conveniente.

El Tambo, 10 de setiembre del 2024

Autorizado
15-10-24

SUB DIRECTORA
U.E.M. 1123000930

Firma y sello



PERÚ

Ministerio
de Educación

Gobierno
Regional Junín

Dirección Regional
de Educación Junín

Ugel
Huancayo



CONSTANCIA

La directora de la Institución Educativa N° 30 216 "Sagrado Corazón de María" del Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo, Región Junín.

HACE CONSTAR

Que la egresada de maestría Flor Ydalia Huamán Lazo de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Centro del Perú, aplicó los instrumentos de investigación "Cuestionario de desempeño directivo" y "Escala de satisfacción laboral" a docentes de nuestra institución Educativa los días 02 y 03 del mes de setiembre del presente año, por lo que se le otorga la presente constancia para los fines que crea conveniente.

El Tambo, 04 de setiembre del 2024



Mercedes F. Castro Huamán
D.N. 10209084-0
DIRECTORA

Firma y sello

CONSTANCIA


El director de la Institución Educativa N° 30 213 "Juan Lucio Soto Jeremías" del Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo, Región Junín.

HACE CONSTAR

Que la egresada de maestría Flor Ydalia Huamán Lazo de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Centro del Perú, aplicó los instrumentos de investigación "Cuestionario de desempeño directivo" y "Escala de satisfacción laboral" a docentes de nuestra institución Educativa los días 02 y 03 del mes de setiembre del presente año, por lo que se le otorga la presente constancia para los fines que crea conveniente.



El Tambo, 04 de setiembre del 2024


Prof. Percy Riveros Reginaldo
DIRECTOR

Firma y sello

Director de la IE 30213



PERÚ

Ministerio
de Educación

Gobierno
Regional Junín

Dirección Regional
de Educación
Junín

Unidad de Gestión
Educativa Local
Huancayo



" Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 31942 "MARISCAL CASTILLA" - EL TAMBO

CONSTANCIA

El director de la Institución Educativa N° 31 942 "Mariscal Castilla" del Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo, Región Junín.

HACE CONSTAR

Que la egresada de maestría Flor Ydalia Huamán Lazo de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Centro del Perú, aplicó los instrumentos de investigación "Cuestionario de desempeño directivo" y "Escala de satisfacción laboral" a docentes de nuestra institución Educativa los días 02 y 03 del mes de setiembre del presente año, por lo que se le otorga la presente constancia para los fines que crea conveniente.

El Tambo, 07 de setiembre del 2024



Firma y sello
Director de la IE 31 942

SOLICITO: Permiso para realizar trabajo de investigación de tesis y la aplicación de cuestionarios

SEÑOR DIRECTOR

.....
I.E. "MICAELA BASTIDAS"

Flor Huamán Lazo, identificada con DNI 72429991 con domicilio en la ciudad de Huancayo; ante Ud. con el debido respeto me presento y expongo lo siguiente

Que estando elaborando la investigación de tesis "Desempeño directivo y satisfacción laboral en docentes de educación primaria de la Provincia de Huancayo" en la Universidad Nacional del Centro del Perú; solicito permiso y/o autorización para realizar dicho trabajo de investigación y la aplicación de los instrumentos de recolección de datos en la institución que Ud. dirige, con el fin de poder "Explorar la relación que existe entre el desempeño directivo y la satisfacción laboral de los docentes de educación primaria". La presente investigación plantea recoger datos de los docentes de primaria, que expresen su consentimiento de participar en el estudio.

Cabe señalar que los resultados obtenidos serán fuente de datos para la institución, teniendo como fin aportar con mayor información y concientización respecto a este tema, con lo cual se podrá comprender las dinámicas relacionadas para que puedan ser abordados en esta población.

Agradezco de antemano su atención y colaboración académica.

Huancayo, 15 de octubre de 2024



Mg. JESSY LÓPEZ MEJÍA
C.M. 040217731
HUANCAYO



Visible: 75 de 75 variables

	DD	DCPEA	PE	MAD	SL	SS	SA	SI	SPRES	SPART	V1	D1V1	D2V1	D3V1	V2
1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	82,00	25,00	29,00	28,00	118,00
2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	83,00	29,00	27,00	27,00	105,00
3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	97,00	33,00	33,00	31,00	107,00
4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79,00	28,00	24,00	27,00	92,00
5	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	73,00	27,00	25,00	21,00	91,00
6	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	61,00	22,00	20,00	19,00	62,00
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	103,00	37,00	33,00	33,00	114,00
8	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	89,00	30,00	29,00	30,00	91,00
9	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	105,00	36,00	34,00	35,00	104,00
10	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	87,00	27,00	32,00	28,00	96,00
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	102,00	36,00	33,00	33,00	117,00
12	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	55,00	19,00	19,00	17,00	67,00
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	100,00	30,00	35,00	35,00	113,00
14	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	81,00	29,00	27,00	25,00	106,00
15	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	111,00	36,00	39,00	36,00	107,00
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	105,00	34,00	36,00	35,00	122,00
17	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	89,00	30,00	29,00	30,00	91,00
18	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	105,00	36,00	34,00	35,00	104,00
19	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	87,00	27,00	32,00	28,00	96,00
20	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	83,00	29,00	27,00	27,00	105,00
21	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	97,00	33,00	33,00	31,00	107,00
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	79,00	28,00	24,00	27,00	92,00

Vista de datos Vista de variables



- Notas
- Advertencias
- Registro
- Frecuencias
- Título
- Notas
- Advertencias
- Estadísticos
- Tabla de frecuencia
- Título
- GÉNERO
- TIEMPO DE SERVICIO
- CONDICIÓN
- Registro
- Explorar
- Título
- Notas
- Resumen de procesamiento de
- Descriptivos
- Pruebas de normalidad
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
- Título
- Notas
- Correlaciones
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
- Título
- Notas
- Correlaciones

Rho de Spearman	Desempeño Directivo (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,530**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	102	102
Rho de Spearman	Satisfacción ambiente (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,530**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	102	102

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

```
NONPAR CORR
/VARIABLES=DD SI
/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG FULL
/MISSING=PAIRWISE.
```

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Desempeño Directivo (Agrupada)	Satisfacción intrínseca (Agrupada)
Rho de Spearman	Desempeño Directivo (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,363**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	102	102
Rho de Spearman	Satisfacción intrínseca (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,363**	1,000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	102	102