

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LAS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA INICIAL N°141 “HÉROES DE JACTAY”,  
MORAS - 2019.**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA  
EDUCATIVA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN  
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO  
EDUCATIVO**

**TESISTA: MARIA DEL PILAR URDANIVIA RAMIREZ**

**ASESORA: DRA. CLORINDA NATIVIDAD BARRIONUEVO  
TORRES**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ser la fortaleza incondicional de mi vida; a mi familia, por sembrar en mi mente y corazón la semilla del bien y del amor al prójimo y al estudio; a mi esposo, por su confianza, su apoyo, y ayuda en el cumplimiento de mis deberes; A mis hijos y hermanos que sumaron fuerza en mí para seguir adelante y que siempre estuvieron pendiente por el desarrollo de mi carrera.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Hermilio Valdizán, por brindarnos la oportunidad de realizar nuestros estudios superiores de posgrado en la mención gestión y Planeamiento educativo.

A los docentes de la Escuela de Post Grado de esta prestigiosa Universidad por brindarnos una enseñanza y formación académica de calidad de acuerdo a las exigencias y paradigmas imperantes en el mundo actual de la educación.

De manera muy especial, a la Dra. Clorinda Natividad Barrionuevo Torres quien con su humildad, calidad y sabias enseñanzas sobre la Metodología de la Investigación, Diseño y Desarrollo del trabajo de Investigación y consecuentemente por su brillante asesoramiento, el mismo que nos ha permitido llevar a cabo la investigación de manera eficiente.

A los directivos y docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay” de Las Moras, por las facilidades proporcionadas para la aplicación de los instrumentos de investigación.

## RESUMEN

El objetivo general planteado en esta investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019. La presente investigación empleó el tipo y nivel de investigación básica y descriptiva correlacional. El diseño de investigación fue no experimental y transversal. La población de estudio estuvo constituida por 15 docentes; asimismo, la muestra fue poblacional porque se tomó al 100% de los integrantes por ser muy pequeña. Se utilizó la técnica de la encuesta, cuyos instrumentos fueron el “Cuestionario de gestión estratégica institucional” y el “Cuestionario de satisfacción laboral”, los cuales fueron validados a través del juicio de expertos. Por otra parte, el procesamiento de datos fue realizado con la ayuda del programa estadístico SPSS versión 22 y el programa Excel 2013, los cuales fueron presentados en tablas y gráficos con sus respectivas interpretaciones. De acuerdo a los resultados estadísticos, el Coeficiente de Correlación, fue de 0.878, siendo una correlación alta y positiva entre las dos variables. Asimismo, en nuestra prueba de hipótesis, el valor estadístico  $t = 6,630$ , en el gráfico se ubica a la derecha de  $t_c = 2,131$  que es la zona de rechazo, luego descartamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

**Palabras Claves:** Gestión estratégica institucional, satisfacción laboral

## ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between the strategic institutional management and job satisfaction of teachers of the Initial Educational Institution N°141 "Héroes of Jactay", Moras-2019. The present investigation used the type and level of basic and descriptive correlational research. The research design was non-experimental and transversal. The study population consisted of 15 teachers; Likewise, the sample was population-based because 100% of the members were taken because they were very small. The survey technique was used, whose instruments were the "Institutional Strategic Management Questionnaire" and the "Job Satisfaction Questionnaire", which were validated through expert judgment. On the other hand, the data processing was carried out with the help of the statistical program SPSS version 22 and the Excel 2013 program, which were presented in tables and graphs with their respective interpretations. According to the statistical results, the Correlation Coefficient was 0.878, being a high and positive correlation between the two variables. Also, in our hypothesis test, the statistical value  $t = 6,630$ , in the graph it is located to the right of  $t_c = 2,131$  which is the rejection zone, then we discard the null hypothesis and accept the alternate hypothesis.

**Key words:** Strategic institutional management, job satisfaction

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE.....	vi
INTRODUCCIÓN .....	viii
CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.1 Fundamentación del problema .....	11
1.2. Justificación e importancia de la investigación.....	15
1.3. Viabilidad de la Investigación.....	17
1.4. Formulación del problema .....	18
1.4.2. Problemas específicos.....	18
1.5. Formulación de objetivos.....	19
1.5.2. Objetivos específicos.....	19
CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS .....	20
2.1. Formulación de las hipótesis .....	20
2.2. Operacionalización de variables.....	21
2.3. Definición operacional de las variables .....	23
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO .....	25
3.1. Antecedentes de investigación .....	25
3.1.2. A Nivel Nacional .....	29

3.1.3. Nivel regional.....	32
3.2. Bases teóricas .....	33
3.3. Bases conceptuales.....	52
<b>CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>56</b>
4.1. Ámbito.....	56
4.2. Tipo y nivel de investigación .....	56
4.3. Población y muestra .....	57
4.4. Diseño de investigación .....	57
4.5. Técnicas e instrumentos .....	58
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	63
4.7. Aspectos éticos.....	64
<b>CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>65</b>
5.1. Análisis descriptivo.....	65
5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesisCon la hipótesis general.....	75
5.3 Toma de decisiones.....	93
5.4. Aporte científico de la investigación.....	97
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>98</b>
<b>SUGERENCIAS.....</b>	<b>100</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXOS.....</b>	

## INTRODUCCIÓN

Durante los inicios del siglo XXI, las transformaciones mundiales sucedidos por el fenómeno de la globalización, específicamente en el campo de la gestión, han ejercido mayor incidencia en las instituciones educativas de todas las naciones del mundo y de nuestro país; en este marco situacional, el desarrollo del recurso humano demanda nuevos modelos de gestión estratégica institucional, en mejora del desempeño y satisfacción de los trabajadores.

En ese sentido debe considerar la importancia de mejorar el modelo de dirección de recursos humanos existentes. Pretender reflexionar sobre el bajo desempeño y satisfacción organizacional, y la necesidad de un diseño de planificación estratégica, que vaya en pos del bienestar social institucional con procesos de vinculación, desarrollo, integración y motivación de las personas organizadamente.

La realidad actual de nuestro sistema educativo nos está mostrando que las instituciones educativas estatales o privados padecen de serias deficiencias de gestión estratégica, en la que uno de los factores es la falta de democracia interna para participar en la planificación institucional. Otro factor es la falta de identidad, motivación y satisfacción laboral de los actores educativos para asumir responsabilidades tanto en el trabajo de planificación como en la ejecución de las acciones que se desprenden de este trabajo.

Como consecuencia vamos a encontrar que los resultados, que son los que van a determinar si el trabajo educativo es eficiente, no tienen correspondencia con la calidad de servicio que los acelerados cambios que se están produciendo.

Por ello es de vital importancia la realización de acciones de gestión estratégica en todas las organizaciones con la finalidad de adaptarse a las condiciones y requerimientos actuales. Para lo cual se deben establecer políticas dirigidas hacia el logro de un ambiente adecuado donde los individuos puedan llevar a cabo sus funciones que permitan alcanzar con éxito los objetivos de la misma, así como también a la realización personal. Actualmente las

instituciones se enfrentan continuamente a cambios políticos, técnicos

sociales a los cuales tienen que hacer frente para satisfacer las exigencias de la sociedad (Guzmán, 2017).

La gestión educativa estratégica en los establecimientos educativos, es un proceso sistemático que está orientado al fortalecimiento de las instituciones educativas y a sus proyectos, con el fin de enriquecer los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos; conservando la autonomía institucional, para así responder de una manera más acorde, a las necesidades educativas locales, regionales y mundiales.

El propósito fundamental de la gestión educativa estratégica es asegurar progresos constantes en las formas de gestión para potenciar las condiciones que detonen mejores resultados de logro educativo, desarrollando competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, escolar y pedagógica, donde cada actor asuma su compromiso con la calidad educativa. Es decir, imprimir una cultura de transformación constante y progresiva de la gestión educativa, escolar y pedagógica que decante en otros resultados de logro educativo; que tenga su razón de ser en las escuelas y en los colectivos, donde lo cotidiano transcurra en un clima organizacional, innovador y abierto al aprendizaje para poder desarrollar la tarea fundamental de formar para la vida.

Debido a estos planteamientos es que se ha optado por realizar la presente investigación titulada “Gestión estratégica institucional y satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.”, tema que creemos que requiere un estudio profundo.

El tipo de investigación empleada fue la descriptiva- correlacional, con enfoque cuantitativo. Asimismo, el diseño fue no experimental y transversal. La población estuvo integrada por 15 docentes, eligiéndose como muestra de estudio a toda la población por ser pequeña a través del muestreo probabilístico. La técnica de estudio empleada fue la encuesta, mientras que los instrumentos de estudio fueron los cuestionarios de “Gestión

estratégica institucional” y “Satisfacción Laboral”.

El análisis estadístico se realizó de dos maneras: se empleó la estadística descriptiva para conocer el nivel de las variables y sus dimensiones; mientras que la estadística inferencial se utilizó para determinar el nivel de correlación de las variables y realizar la prueba de hipótesis. Para mayor comprensión, a continuación, detallamos los puntos tratados a través de capítulos en la presente investigación: Capítulo I: Trata sobre los problemas de investigación, integradas por: la descripción del problema, delimitación del problema, formulación problema (general y específico), objetivos generales y específicos, hipótesis y/o sistema de hipótesis, variables, justificación e importancia, viabilidad, limitaciones. Capítulo II: referido al marco teórico, que integra: los antecedentes, bases teóricas, definiciones conceptuales y bases epistémicos. Capítulo III: Referido al marco metodológico, que integra: tipo de investigación, diseño y esquema de investigación, población y muestra, la definición operativa de los instrumentos de recolección de datos, técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos. Capítulo IV. Referido a los resultados obtenidos, en ella se tiene en cuenta: análisis e interpretación de resultados y la prueba de hipótesis. Finalmente damos a conocer las conclusiones y recomendación.

# CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

## 1.1 Fundamentación del problema

La complejidad y vorágine de los avances científicos y sociales del siglo XXI, la generalización y rapidez en las innovaciones, y las mayores exigencias de los consumidores y usuarios de las empresas e instituciones públicas y privadas del estado, hace que actualmente la gestión haya dejado de ser exclusivamente un problema técnico de calidad de los servicios, para convertirse en un fundamento de la estrategia organizacional. En ese sentido la gestión de las organizaciones, especialmente de las instituciones educativas se ve necesitada de una dirección estratégica que sea capaz de generar confianza y satisfacción en el personal y los usuarios a través de la generación de un ambiente de trabajo motivador, eficiente y eficaz, plasmados en un servicio de alta calidad y acorde a las exigencias del mundo actual.

Bajo este escenario, los nuevos paradigmas de la gestión de los planteles es un medio estratégico importante para adaptarse a las exigencias de la globalización, de las transformaciones científicas y tecnológicas del orbe mundial, y de la aparición de novedosos modelos y estereotipos. De esta manera es fundamental desechar los viejos lastres de la administración y dirección tradicional, enquistada aún en muchos planteles, para insertarse a las novedosas formas de gestión que está en boga en tiempos actuales.

Desde esta perspectiva Guzmán (2017) dice:

Es de vital importancia la realización de acciones de gestión estratégica en todas las organizaciones con la finalidad de adaptarse a las condiciones y requerimientos actuales. Para lo cual se deben fijar estrategias orientadas a generar un entorno propicio y motivador para los sujetos, donde sus prácticas laborales sean productivas y eficientes para plasmar positivamente los objetivos establecidos. Asimismo, permitirá que se desarrolle personal y profesionalmente. Por eso los colegios

tienen que lidiar con los nuevos cambios, y satisfacer las expectativas de sus usuarios y la comunidad en general(p.168).

En ese orden de ideas, la gestión educativa estratégica se convierte en un recurso gerencial que permite responder eficientemente a esos cambios, permitiendo que sus miembros aumenten su rapidez de respuesta ante cualquier desafío. En consecuencia, es propicio y urgente cambiar la gestión de los planteles (muchos con ideas tradicionales), bajo acciones estratégicas dinámicas, flexibles, innovadoras y activas; acorde a las exigencias, necesidades y demandas del contexto actual; donde los planteles sean los propulsores directos de los cambios culturales y sociales.

La gestión de los centros educativos, basado en acciones estratégicas, implica en la dirección coherente de las diversas acciones del plantel, propiciando escenarios, entornos y procesos pertinentes donde los docentes puedan trabajar motivados y para que los alumnos aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

Para la UNESCO (2014), el conjunto de naciones subdesarrollados, así como las sociedades Latinoamericanas se hallan centrados en la búsqueda de una transformación total de sus sistemas educativos en tres aspectos fundamentales: Gestión institucional, calidad de la enseñanza y la mejora profesional, económica y humana de sus docentes; empero, pese a estos esfuerzos, todavía prevalece la educación informal y las grandes brechas educativas entre sus habitantes, debido principalmente a la inversión educativa paupérrima que se hace.

Diversos gobiernos buscan mejorar sus resultados educativos (desarrollados y no desarrollados). Por ejemplo el BID, con la dirección de los gobiernos mundiales, desarrolló el plan PRODEV, con el único propósito de otorgar a las naciones necesitadas préstamos, recursos económicos, instrumentos pedagógicos e innovaciones didácticas para organizar la escuela como una verdadera institución pública al servicio de la sociedad

Muchos gobiernos del mundo desarrollado y de América Latina declaran hoy en día tienen la intención de aplicar sistemas de gestión pública por resultados. Es en este contexto que el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) puso en marcha el Programa para la Implementación del Pilar Externo del Plan de Acción a Mediano Plazo para la Efectividad en el Desarrollo (Prodev) cuyo objetivo consiste, precisamente, en brindar a los países de la región recursos financieros, instrumentos técnicos y conocimientos para implementar iniciativas tendientes a ubicar a los planteles en el centro de la gestión pública en beneficio directo para la sociedad y para los más necesitados, bajo la responsabilidad y compromiso directo de sus gobiernos (Rossarini, 2016). Muchos directivos reciben una remuneración baja, además los cargos que ocupan son por un tiempo bastante corto, los cuales les generan inestabilidad y poca motivación para ejercer bien sus funciones, haciendo que la gestión de las instituciones sea inadecuada. Es que los directores son los sujetos encargados de dirigir y unir el trabajo de toda la comunidad educativa (Docentes, alumnos, administrativos, padres de familia), por lo que de su gestión depende el desarrollo institucional, el nivel del ambiente de trabajo, la satisfacción de sus miembros, y principalmente la calidad de los servicios educativos que se brindan.

Un estudio realizado por TALIS (2013), indica que el 94,3% de los directivos de los planteles, en las naciones desarrolladas, trabajan cooperativamente con sus profesores a través de estrategias correctas. Naciones como Malasia, Chile, Servia, Rumanía, etc. presentan un porcentaje de 80,2% y 98,5%, mientras que en las naciones consideradas tercermundistas solo el 5,3% de sus directivos escolares trabajan bien con sus maestros y la comunidad educativa. Asimismo, naciones como Cuba y Dinamarca son las que mayor inversión otorgan a sus sistemas educativos con el 12,5% y 7,4% del PBI respectivamente. En nuestro continente, América Latina, los países que utilizan mayores recursos económicos en educación son Brasil, Bolivia, Colombia y Chile. Nuestra nación se ubica en el último lugar conjuntamente con Uruguay.

En nuestro país, el Perú, la gestión de las instituciones educativas aún presentan serios

inconvenientes técnicos y gerenciales, así como también el bajo nivel de satisfacción laboral de los docentes. Los cuales se ven mermados porque los sueldos que ostentan cada profesor son muy bajas, impidiendo su formación, capacitación y desenvolvimiento eficiente, los cuales están incidiendo en la calidad educativa a través de un servicio ineficiente.

De acuerdo a León Trahtemberg, los resultados educativos bajos en las pruebas PISA se debe a que nuestra nación nunca invirtió económicamente en el desarrollo educativo como sí lo hicieron los países asiáticos desde la década del 60 y 70. Los resultados son vistos en la actualidad, donde lideran magistralmente en resultados educativos, así como en la ciencia y la tecnología.

En el Perú, el sueldo de los docentes y directivos aún es muy bajo en comparación con otras profesiones, producto de ello, muchos alumnos talentosos que aman la docencia optan por otras carreras. Debido a ello, existen pocos líderes directivos en los planteles, muchos que no lo son, solamente buscan cumplir sus horas de trabajo, sin importarles el desarrollo institucional y académico.

Pese a los inconvenientes citados, el MINEDU se ha centrado en llevar a cabo una política orientada a robustecer los planteles a través del desarrollo de una gestión descentralizada, con participación activa permanente, clara y dirigida a la obtención de buenos resultados académicos en concordancia con la promoción de un conjunto de actualizaciones y capacitaciones, propiciando una ligera mejora. Para lo cual existe el Marco del Buen Desempeño del Directivo, que orienta y encamina al director de un centro educativo, a una gestión y administración cada vez más dinámica e innovadora; sin embargo, la poca inversión económica que se hace desde el estado, limita una acción mucho más ambiciosa y efectiva.

De este modo, en nuestra región, sobre todo en la Institución Educativa Inicial I.E.I. N°141 “Héroes de Jactay”, la dirección presenta limitaciones para motivar, estimular a sus docentes en un trabajo comprometido y en equipo para el logro de los objetivos

institucionales; presentan poca asertividad para interrelacionarse con los docentes, y limitado estímulo y apoyo a sus miembros, ocasionando desánimo laboral en los maestros, poca motivación e iniciativa para ser parte directo de la toma de decisiones en la búsqueda de solución de los conflictos y necesidades institucionales. Por esa razón, los directivos son ejemplo de conformismo y las acciones rutinarias, siendo óbice para un trabajo eficiente, y el cumplimiento responsable de las tareas y funciones, por lo que más prevalece un deficiente servicio educativo.

El ambiente existente en la institución hace que los docentes presentan poca motivación y compromiso con su trabajo, incidiendo de algún modo en los resultados académicos de los estudiantes. Por esa razón es que ha optado por llevar a cabo la presente investigación titulada “Gestión estratégica institucional y satisfacción laboral de los docentes en la I.E.I. N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019”. Para luego, a la luz de los resultados poder tomar las decisiones pertinentes para su mejoramiento.

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

Respondiendo el porqué de la investigación se puede decir que en la IEI N°141 “Héroes de Jactay”, Huánuco 2019, la dirección del plantel y sus directivos tienen serios inconvenientes por ejecutar una gestión con mecanismos estratégicos adecuados. No está tomando en cuenta la posición estratégica del plantel para la consecución de su crecimiento y desarrollo interno y externo. Por decir, no se brinda un objetivo claro a sus miembros ni metas institucionales a mediano y largo plazo. Asimismo, no se está brindando un entorno saludable, acogedor y motivador que comprometa a todos sus miembros (docentes, alumnos, administrativos y padres de familia) para trabajar en equipo y de manera activa.

Por otro lado, se observa un bajo compromiso, monitoreo, acompañamiento y apoyo de las personas consideradas autoridades (directivos de la DRE y Ugels) al centro educativo. Por esa causa existe una comunicación poco fluida para ejecutar un trabajo coherente para el cuidado y conservación del plantel. Además, hay poca dotación de

materiales educativos, hay carencia de atención personalizada tanto a los docentes como a los estudiantes, y padres de familia, que son los verdaderos actores educativos.

La directora del plantel no está llevando acabo una gestión adecuada, no se preocupa por buscar estrategias pertinentes para la solución de los problemas institucionales. Debido a ello se nota mucha incomodidad por el conjunto de profesores, mostrando poca motivación y satisfacción de su entorno laboral. Esto se debe a que no existe condiciones adecuadas para un buen ejercicio profesional en el aula, incidiendo directamente en la calidad de los aprendizajes, así como en el rendimiento académico decada uno de los alumnos del plantel.

Teniendo en consideración lo descrito se planteó como objetivo: determinar la relación entre el la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E.I. N°141 “Héroes de Jactay”, 2019. Una vez obtenido los resultados y analizado sus niveles y grado de influencia, se propuso ciertas alternativas de mejora, en bien, principalmente de los estudiantes.

Es importante debido a que, al tener conocimiento exacto sobre el nivel de gestión educativa estratégica y la satisfacción laboral, se buscará formular ciertos mecanismos estratégicos a nivel institucional que garanticen la mejora de las mismas, para de este modo brindar un servicio educativo acorde a las demandas de la sociedad actual, bajo la participación comprometida, segura optimista y responsable de los docentes y directivos.

- **Relevancia Social:** Fue relevante socialmente debido a que benefició directamente a los directivos, docentes y estudiantes del plantel, Ya que, al tener conocimiento del nivel de la problemática, las acciones estratégicas que se tomarán ayudarán a mejorarlas objetivamente; generando altos beneficios profesionales, académicas e institucionales.

- **Implicancias prácticas:** esta investigación es práctica porque permitió conocer el verdadero nivel de gestión estratégica del directivo, así como también la satisfacción laboral de los docentes. Esto permite tomar medidas acertadas para la mejora de dichos problemas, en beneficio de la institución educativa.
- **Valor Teórico:** Se contó con el aporte de las variadas teorías existentes de autores investigadores versados en el tema, quienes comparten las mismas ideas acerca de la importancia de las variables analizadas en este estudio sobre la gestión de la institución educativa. Así también se buscó contrastar las teorías en boga, considerando la postura crítica-reflexiva del investigador, y enriqueciendo las ya existentes. Finalmente, hará posible que otros investigadores las utilicen directamente para realizar otras investigaciones, principalmente de carácter experimental.
- **Utilidad metodológica:** Será de utilidad debido a que los métodos, las técnicas y los instrumentos utilizados podrán servir como herramientas importantes para que pueda ser utilizados fiablemente por otros investigadores que traten de estudiar las variables de estudio de esta investigación.

### **1.3. Viabilidad de la Investigación**

Esta investigación fue viable porque se contó con el permiso de los directivos y docentes de la Institución Educativa estudiada para la aplicación de los instrumentos de recojo de información. Asimismo, se contó con el recurso económico correspondiente que hizo posible solventar los gastos, que implican el desarrollo de la investigación, sin ningún inconveniente.

## 1.4. Formulación del problema

### 1.4.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa Inicial N°141 “¿Héroes de Jactay”, Moras-2019?

### 1.4.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la **gestión pedagógica curricular** y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “¿Héroes de Jactay”, Moras-2019?
- ¿Qué relación existe entre la **gestión organizativa** y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “¿Héroes de Jactay”, Moras-2019?
- ¿Qué relación existe entre la **gestión administrativa** y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “¿Héroes de Jactay”, Moras-2019?
- ¿Qué relación existe entre la **gestión participativa social** y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “¿Héroes de Jactay”, Moras-2019?

## **1.5. Formulación de objetivos**

### **1.5.1. Objetivo general**

- Determinar la relación que existe entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Establecer la relación que existe entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.
- Identificar la relación que existe entre la gestión organizativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.
- Conocer la relación que existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.
- Identificar la relación que existe entre la gestión participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019

## CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.1. Formulación de las hipótesis

#### 2.1.1. Hipótesis general

**H<sub>1</sub>**: Existe relación entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**H<sub>0</sub>**: No existe relación a entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

#### 2.1.2. Hipótesis específicas

- Existe correlación entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.
- Existe correlación entre la gestión organizativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.
- Existe correlación entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.
- Existe correlación entre la gestión participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

## 2.2. Operacionalización de variables

### Variable X (O<sub>1</sub>): Gestión estratégica institucional

VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	Nº ÍTEMS	VALORACIÓN	INSTRUMENTOS
<b>VARIABLE (X) O1: Gestión Educativa Estratégica</b>	<b>Gestión Pedagógica curricular</b>	Planeación pedagógica compartida	6	<b>Excelente (76-100)</b>	Cuestionario de Gestión educativa estratégica
		Centralidad del aprendizaje			
		Equidad en las oportunidades de aprendizaje			
	<b>Gestión Organizativa</b>	Liderazgo efectivo y clima de confianza	6	<b>Bueno (51-75)</b>	
		Compromiso por enseñar			
		Planeación institucional			
	<b>Gestión Administrativa</b>	Optimización de los recursos	4	<b>Regular (26-50)</b>	
		Control escolar			
		Infraestructura			
	<b>Gestión Participativa social comunitaria</b>	Participación de los padres	4	<b>Deficiente (1-25)</b>	
Participación de la comunidad					

VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS	VALORACIÓN
<b>VARIABLE Y: Satisfacción laboral docente</b>	<b>MOTIVACIÓN</b>	-Satisfacción en la profesión docente	6		<b>Alto (76-100)</b>
	<b>RELACIONES PERSONALES</b>	-Satisfacción en el trabajo docente			
			- En relación con los compañeros de trabajo.  - En relación con el centro y el equipo directivo	6	
	<b>CONDICIONES SOCIOLABORALES</b>	- Condiciones del trabajo en la I.E. - Retribuciones sociales y económicas	4		<b>Bajo (1-25)</b>

	<b>MA LE ST AR D OC EN TE</b>	-Dificultad en el desempeño de la profesión docente	4		
--	---	---	---	--	--

### 2.3. Definición operacional de las variables

#### 2.3.1. Variable O1: Gestión educativa estratégica

**Definición conceptual:** La gestión educativa estratégica está relacionado con la novedosa manera de entender, estructurar y guiar las acciones educativas y los planes académicos escolares. Se caracteriza por ser constante, por su practicidad y flexibilidad. Se halla conformado por una serie de obligaciones, responsabilidades, decisiones y acuerdos que la entidad escolar requiere para consolidar y fortalecer la eficacia estratégica y conseguir resultados educativos positivos.

**Definición operacional:** Aplicación del instrumento para medir la gestión estratégica institucional por los profesores integrantes de la muestra seleccionada de la Institución, el tiempo de aplicación es 20 minutos aproximadamente y está organizado considerando sus respectivas dimensiones: pedagógica curricular, organizativa, administrativa, y participación social comunitaria. Con puntajes de: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

### 2.3.2. Variable O2: Satisfacción laboral docente

**Definición conceptual:** Basado en un conjunto de actitudes y comportamientos orientados a mostrar el grado de bienestar que tiene el profesor respecto a su centro laboral. Integra las diversas creencias y la variedad de valores que los maestros poseen respecto a su misma práctica educativa. También se considera las herramientas y los mecanismos que le brinda el centro educativo durante el cumplimiento de sus labores y responsabilidades pedagógicas.

**Definición operacional:** Desarrollo del cuestionario de estilo de satisfacción laboral por los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay” 2019, el tiempo de aplicación es 20 minutos aproximadamente y está organizado considerando sus respectivas dimensiones: Motivación profesional, relaciones personales, condiciones socio laborales y malestar docente. Con puntajes de: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1. Antecedentes de investigación

#### 3.1.1. Nivel internacional:

- Cuicas, R. (2006). Habilidades de gestión y satisfacción laboral de los docentes en Educación Básica. Tesis de Maestría en Gestión Educativa. Universidad Rafael Urdaneta, Caracas. La muestra fue de 89 sujetos entre docentes y directivos y utilizó el tipo de investigación descriptiva-correlacional con diseño no experimental-cuantitativo. Concluyó que:
- Existe una buena iniciativa del director por propiciar el trabajo en equipo, así como el acompañamiento y seguimiento que realiza a sus docentes; sin embargo, existen muchas falencias para desarrollar programas y planes con la participación activa de los miembros de la institución, por lo que la dirección, coordinación y valoración de las acciones son casi deficientes.
- Existen problemas en el manejo efectivo de las habilidades conceptuales a opinión directa de los docentes; sin embargo, los directivos aseguran que tienen un dominio y manejo efectivo de ellos. Además, las decisiones son tomadas solamente por los directivos sin la previa consulta y opinión de los maestros de la institución porque consideran que sus aportes no tienen validez ni peso. Por lo que los directivos no han tenido la capacidad suficiente para demostrar institucionalmente que sus habilidades conceptuales son positivas.
- Los docentes han demostrado que tienen una buena satisfacción laboral, pese a que los directivos no les toman en cuenta; aduciendo que

lo hacen porque tienen un gran cariño y amor por la institución educativa donde laboran, y eso es suficiente para que sigan trabajando para el éxito y desarrollo de las mismas, así como el mejoramiento de sus servicios. También aducen que si tendrían el liderazgo y apoyo de los directivos, sus compromisos serían mucho más. Por último, se comprobó hay una relación moderada entre ambas variables de estudio, siendo el valor de 0,680.

- Hurtado, A. (2015). En la tesis titulada “Planificación estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la gestión educativa en la Escuela Técnica “Simón Bolívar” Naguanagua Estado Carabobo”. Tesis de grado. Universidad de Carabobo. Venezuela. Arribó considerando estas conclusiones:
  - Los procesos de planificación, organización, control y dirección se hallan completamente limitados y con varias deficiencias en la entidad. El personal que labora ha sido descartado completamente durante la planificación y la toma de decisiones, por lo que los docentes y demás personal se sienten poco valorados y bastante desmotivados.
  - Cuando se busca designar responsabilidades y funciones, esta se lleva a cabo sin un previo análisis y evaluación de las capacidades de cada personal, producto de ello no se designan a las personas idóneas, generando muchas rivalidades, confusiones y dualidades durante su respectivo ejercicio.
  - El inconveniente no solamente es con los directivos, sino también con el mismo grupo de docentes, quienes no saben escuchar y aceptar sugerencias de mejora en bien de la institución y de los estudiantes en general.

- Los directivos no se preocupan por hacer un seguimiento, monitoreo, acompañamiento y valoración de los desempeños de sus maestros; por lo que no se pueden distinguir las debilidades para la toma de acciones estratégicas y el mejoramiento de las mismas.
  - Los directivos carecen de iniciativa para premiar el desempeño de sus docentes, por lo que poco se preocupan por hacerlos sentir considerados, respaldados e importantes.
  - Las relaciones entre los directivos y docentes no son lo suficientemente amistosas, conciliadoras y armoniosas.
- Alcón, N. (2014), en la tesis titulada “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las Escuelas Básicas del sector Caño Nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes”. Trabajo para optar el grado de maestro. Universidad de Carabobo, Venezuela. Concluye lo siguiente:
    - Los datos señalan que hay un ambiente nocivo en la institución que impide el desarrollo de un buen desempeño de los docentes. Por otra parte, los directivos no poseen estrategias suficientes e idóneas para solucionar conflictos, rivalidades y oposiciones entre sus miembros. No se valora ni reconoce el buen trabajo de los profesores, así como la carencia extrema de la empatía, tolerancia y consideración. Por ello, los docentes no se están desarrollando correctamente, ya que se sienten desmotivados y sin compromiso.
    - Hay poca responsabilidad para desempeñar con seriedad el cargo directivo, por lo que sus prácticas estratégicas de gestión son muy deficientes. La comunicación clara y fluida con el personal está completamente rotas, no hay participación de todos en las decisiones

del plantel, ni tampoco un líder que propicie el trabajo cooperativo entre todos, menguando el rendimiento en las labores pedagógicas de los docentes. No se toma en cuenta la motivación, elemento importante en una organización, porque los docentes tampoco se identifican plenamente con el plantel, debido a que el trabajo individual jamás superará lo que verdaderamente se hace en equipo.

- Se comprobó que, si un líder directivo posee las suficientes habilidades para dirigir gerencialmente a un plantel, esto estimulará y comprometerá plenamente a sus docentes a trabajar en el desarrollo y cumplimiento de sus tareas y funciones respectivas.

Torres, E. (2014), en la tesis titulada “Proceso de implementación de la planificación estratégica y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico-ECORAE”. Tesis de maestría en Psicología Industrial. Universidad Central del Ecuador, Quito, Ecuador. Concluye aduciendo que:

- Los estudios realizados a través del análisis de datos determinaron que esta entidad posee una infinidad de debilidades. De este modo, necesita urgentemente replantear todos los procesos de planificación institucional, ya que está afectando directamente en el grado de satisfacción laboral de sus trabajadores.

- La forma de planificación y el diseño del marco normativo de la organización no está funcionando adecuadamente, por lo que es uno de los factores encargados de menguar directamente el grado de satisfacción laboral de sus empleados.

- Delgado, M. (2011), en la tesis titulada “Satisfacción laboral de docentes y directivos de Escuelas Adventistas de Nivel Básico y

Medio Superior de México”. Tesis de maestría. Universidad de Montemorelos, México. TLa cantidad de muestra empleada fue 60 maestros, con una investigación descriptiva. Concluyó lo siguiente:

- El 67,5% de los maestros y directores que laboran en las escuelas estudiadas, revelaron, con mucha seguridad, que se hallan satisfechos. Por lo que en bastante conscientes que el grado de bienestar que tienen como consecuencia de una excelente satisfacción, propicia un alto nivel de compromiso de sus miembros por darlo todo para su institución, a través de un trabajo serio, responsable y comprometido.
- Dentro de la organización, no hay un tipo de liderazgo que resalte sobre las demás, sino que son utilizadas de acuerdo a las necesidades y circunstancias existentes; sin embargo, se considera que el transformacional es la más requerida por que se orienta directamente a mejorar la eficacia y eficiencia de las actividades desde los profesores en la entidad estudiada.

### **3.1.2. A Nivel Nacional**

- Pariona, H. (2015), en la tesis titulada “Relación entre el modelo de gestión estratégica y el desempeño docente en la I.E. N° 39017 de San Francisco, Distrito de Ayna, Ayacucho – 2013”. Tesis de Maestría. UNMSM, Perú. La muestra a sido integrada por 56 docentes y empleó el una investigación descriptiva-correlacional y no experimental. Considera conclusiones como:
  - La relación de 0,691 indica un vínculo directo entre las dos variables analizadas; es decir hay incidencia directa entre las mismas, donde al ser afectado o mejorado la primera, esta se da del mismo modo en la segunda

- La relación de 0,656 indica un vínculo directo entre los procesos pedagógicos y la práctica educativa del maestro; es decir hay incidencia directa entre las mismas, donde al ser afectado o mejorado la primera, esta se da del mismo modo en la segunda.

- La relación de 0,484 indica un vínculo directo entre el conjunto estratégico de la metodología empleada y la práctica educativa del maestro; es decir hay incidencia directa entre ellos, donde al ser afectado o mejorado la primera, esta se da del mismo modo en la segunda.

• Valencia, P. (2008), en la tesis titulada “Estilos gerenciales y satisfacción laboral”. Tesis de maestría en Administración. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Se apoyó con una muestra de 242 personas, y empleó un trabajo descriptivo correlacional con diseño no experimental-cuantitativo. Asevera como conclusiones:

- Se pudo comprobar directamente que hay una relación evidente entre los estilos gerenciales empleados y la satisfacción de las labores de los sujetos que trabajan en el área administrativo de la entidad universitaria. Es decir, los trabajadores administrativos se sienten mucho más satisfechos de sus labores cuando los directivos practican correctamente los estilos gerenciales, ya que cada uno de ellos sirven para motivar, dar confianza y comprometer más a los trabajadores en sus labores diarias.

• Vargas, L. (2015), en la investigación denominada “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. “Sara Antonieta Bulló Lambayeque”. Tesis de licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Concluye que:

El personal de la institución ha demostrado que su grado de satisfacción es bastante bajo, debido a que posee poca identidad con el plantel donde trabaja,

los cuales son manifiestas en sus actitudes y comportamientos negativos, ya que les gusta evadir sus tareas asignadas, buscando permanentemente faltar a la institución mediante diversas argucias falsas. Los mismos trabajadores indican que el principal agente que ocasiona sus bajas satisfacciones son el ambiente institucional, su infraestructura, los conflictos existentes desde hace muchos años y sin solución alguna, más bien genera constantes disgustos en cada uno de ellos.

- La mayoría del personal encuestado manifiesta que el clima dentro del plantel es adecuado; sin embargo, requiere ser mejorado para que todos participen como grupo cooperativo en las distintas actividades, donde la comunicación sea clara y transparente, con un dinamismo bastante activo.

- La mayoría del personal encuestado manifiesta que el clima dentro del plantel es adecuado; sin embargo, requiere ser mejorado, donde todos participen como grupo cooperativo en las distintas actividades, donde la comunicación sea clara y transparente, con un dinamismo bastante activo.

- Finalmente, se señala que hay mucha influencia entre las dos variables devaluadas. Dicha relación se da en  $r = 0,452$ , que es un nivel bastante moderado; sin embargo, necesita que sea tomado en cuenta otros factores que podrían ser influyentes en el buen clima del plantel. Debe ser mejorada y estudiada otros factores ya que el nivel de influencia es solo el 20,38%, por lo que otro porcentaje mayor debe recaer en algunos factores no estudiadas.

### 3.1.3. Nivel regional

- Garrido, Jácome, y López (2010), en la investigación llamada “Estudio comparativo del clima organizacional y la satisfacción laboral en las unidades estratégicas de psicología y enfermería. Unheval - Huánuco – 2010”. Da a conocer las siguientes conclusiones logradas:

- Los resultados de la estadística, netamente inferencial, dan a conocer que hay diferencias muy significativas en lo relacionado al clima o ambiente institucional. Esta fue ejecutada considerando el 95% de grado de confianza.

- Se pudo comprobar que en la facultad hay una alta satisfacción laboral porque hay diferencias bastante significativas entre las relaciones interpersonales y la forma de dirección de los diversos conflictos.

• García, J. (2002) en su tesis “Gestión directiva en el Instituto Superior tecnológico Aparicio Pomares de Huánuco periodo 1995-2002”. Tesis de maestría. Unheval, Huánuco, Perú. Fueron 41 integrantes de la muestra. Menciona las conclusiones siguientes:

- Los profesores no tienen un desempeño adecuado durante sus ejercicios laborales en el aula. Esto se debe a que la gestión institucional ejecutada por sus directivos no son las idóneas ni las adecuadas. Principalmente se da por la carencia de una implantación correcta en lo referente al aspecto técnico-pedagógico. Además, muchos docentes no se preocupan en realizar investigaciones, actualizaciones y capacitaciones que mejoren sus desempeños. Solo usan metodología tradicional e improvisada, alejada de las últimas innovaciones tecnológicas, didácticas y pedagógicas.

## **3.2. Bases teóricas**

### **Gestión estratégica institucional**

#### **La gestión**

De manera etimológica esta palabra, que tiene sus orígenes en el latín *gestio*, se refiere al hecho de administrar, dirigir y gestionar una determinada cosa o acción. Por esa razón gestionar consiste en ejecutar un conjunto de diligencias orientadas a la consecución de ciertas expectativas, metas, operaciones y diversos anhelos personales o grupales. Mientras tanto, administrar consiste en gobernar, hacer uso de ciertas disposiciones, de organizar hechos de diversas situaciones para dirigirlos eficientemente.

De esta manera, la idea de gestión abarca una serie de trámites que se realizan con la finalidad de solucionar asuntos de necesidad o para hacer realidad un determinado plan o proyecto. Gestionar también consiste en direccionar o administrar diversas entidades, empresas, negocios o compañías.

De acuerdo a la RAE, el término “gestión” posee dos formas importantes de significado: la primera, orientado a las acciones y efectos para gestionar; mientras que la segunda orientado a las diversas acciones y efectos de llevar a cabo una administración.

Para entender mejor gestionar está orientado al manejo efectivo de los diferentes recursos con que cuenta una entidad privada o pública. Es decir, abarca un conjunto de acciones, sin embargo, se centra directamente en el empleo correcto de dichos recursos, con el propósito de hacer productivo y eficiente a cada uno de ellos, maximizando su rendimiento en un alto nivel.

Para Manes (2005), el término gestión abarca una variedad de actividades conscientes dirigidas a conseguir determinadas metas. Se inicia desde el instante de la planificación de las diversas acciones, la realización de lo acordado, el control de sus procesos y la respectiva valoración de los resultados. Este autor hace entender que esta palabra se orienta a la dirección, funcionamiento y mejoramiento de todos los procesos del sistema de la organización.

Considerando la naturaleza sistémica, Achua (2005) menciona que gestionar inserta la manera de ejecutar la dirección, así como la búsqueda de soluciones efectivas ante los conflictos y problemas organizacionales. Muchas de estas acciones influyen en el desempeño profesional y personal de sus miembros, por lo que la productividad y calidad de una entidad dependerá mucho de la forma cómo se interactúa con el contexto, sobre todo cuando se orienta al sistema abierto, dinámico y flexible.

La gestión utiliza una infinidad de herramientas para desarrollarse efectivamente, en primer lugar, toma en consideración la mejora y el control del conjunto de procesos; luego se centra en el conjunto de archivos, que tienen la función de mantener seguro los datos, y finalmente los diversos instrumentos que permitirán consolidar los datos y llevar a cabo decisiones pertinentes y claras. Sin embargo, estas formas de acciones gerenciales cambiarán de acuerdo a los años, es decir, son cambiantes, adaptables a las circunstancias y exigencias de los nuevos avances, principalmente de la informática. Por ello debe existir una permanente innovación.

Mintzberg (1984) y Stoner (1996) concuerdan en decir que la gestión permite disponer y organizar los diversos recursos, herramientas, materiales y medios con que cuenta una persona o un determinado grupo para conseguir metas anheladas. Por ello es considerado como el arte de adelantarse colectivamente a la transformación, con la finalidad de propiciar continuamente ciertas estrategias que hagan posible la realización garantizada del futuro anhelado bajo los intereses de la organización.

### **Concepto de estrategia**

Este término tiene sus orígenes en el latín “*strategia*”, así como del griego “*stratos*” (referido a la palabra ejército) y “*agein*” (referido a la conducción y guía), en ese sentido, la conceptualización genérica de esta palabra está vinculado con el arte de guiar las distintas acciones de orden militar.

La definición que se emplea para considerar los diversos planes establecidos en la dirección de los asuntos, así como para indicar una serie de normas que garanticen una acción óptima en cualquier circunstancia obedece a una buena estrategia. Es decir, la estrategia se orienta de selección de acciones mediante el cual se busca prevenir el logro acertado de ciertos planes del presente y futuro.

Según Koontz (1991). una estrategia está referida a:

Planes básicos de actividades que integran un conjunto de compromisos, de esmero detallado y de medios para llevar en ejecución ciertas misiones elementales e importantes. Son reglas orientados a ciertos objetivos, que aparecen y se originan inexorablemente, con la única finalidad de otorgarle a la entidad una conducción unificada y alineada (p.65).

La idea de estrategia ha sido utilizada en diversas fases de la historia y el tiempo, teniendo muchos cambios y transformaciones. Se ha usado desde el área militar hasta el plano político, social, económico, cultural, filosófico, y administrativo. En todas ellas sirvió de referente exclusivo para orientar sus planes y hacer realidad sus objetivos. Por esa razón la palabra estrategia es vital para la toma de muchas decisiones, principalmente durante la dirección de una entidad, donde cada uno de sus recursos deben ser empleados correctamente a través de planes y programas basados en metas objetivas.

Para Ronda (2002), esta palabra es considerada como:

Un instrumento de guía que propicia la ejecución de ciertos procedimientos y técnicas a través de sustentos científicos sólidos, los cuales al ser utilizados de un modo dinámico y funcional ayudan a conseguir un vínculo muy proactiva dentro de la entidad y el contexto donde se desarrolla, apoyando a conseguir alta eficacia en el bienestar de las demandas de los usuarios a quienes está orientada las acciones de las mismas (p. 2).

Esteban y Zapata (2008) aseguran que la idea de estrategia se orienta hacia una connotación futurista y consciente. Cada uno de las estrategias institucionales se basa en planes y programas de actividades de diversas tareas y responsabilidades, que necesita la cognición para que se dé un aprendizaje pleno.

Desde el punto de vista educativo las estrategias permiten llevar a cabo una serie de actividades bien encaminadas y organizadas para mejorar el servicio educativo y el grado de convivencia con los actores educativos. Ayudan a fijar normas, planes para un asunto y la fijación de mecanismos estratégicos para su realización y consolidación educativa.

Davies (2000), alude que la estrategia, por su naturaleza, proporciona una infinidad de salidas ante diversas situaciones conflictivas, generando también una variedad de resultados. Es complicado y trabajoso su diseño, pero al ser ejecutadas con acierto ayudan a lograr muchos planes.

Por su parte Chandler (2003), dice que la palabra estrategia ayuda a fijar muchos objetivos anhelados por una organización. Estos pueden darse a mediano y largo plazo, dependiendo de los medios y recursos distribuidos, organizados y utilizados en el cumplimiento de las metas.

Así también, Carneiro (2010), agrega que la estrategia direcciona las acciones que se desarrollarán en el futuro, ayuda a fijar muchos propósitos en un tiempo fijado como propicio y prudencial, orientando el camino a seguir institucionalmente.

### **La gestión educativa.**

Integra varios procesos encaminados al desarrollo de los diversos planes y proyectos educativos, apoyando el fortalecimiento de la autonomía de cada centro educativo, en concordancia directa con las políticas del sistema educativo público, y que consolida la heterogeneidad de los procesos de orden pedagógico con la consigna de cumplir con las demandas y necesidades educativas de la sociedad (Hopkins y Reynolds, 2006).

Dentro de los planteles, son acciones sistemáticas que se dirigen a desarrollar sus servicios y a fortalecer sus planes, proyectos y visiones; ayudando a que los procesos educativos, la gestión en sí, las demandas comunitarias, las necesidades administrativas, y la autonomía institucional se hagan realidad, respondiendo de este modo a las verdaderas necesidades de la educación requerida en el entorno social. Por esa razón la gestión de los planteles debe tomar en cuenta como elementos fundamentales la parte institucional, escolar propiamente dicha y la parte pedagógica (Bolívar, 1999).

Las características que posee la gestión educativa son:

- **Está basado en un proceso dinámico:** Implica diversos procesos y técnicas que facilitan y ayudan directamente la conducción de las organizaciones y centros educativos, brindando a la vez variados mecanismos y estrategias orientados al cambio, la innovación y la productividad.
- **Son procedimientos con rasgos sistemáticos:** Debido a que constituyen un repertorio de recursos estratégicos vinculados entre sí, y que interactúan en un mismo escenario a través de mismos propósitos, fines y metas educativas.
- **Garantiza un proceso lleno de flexibilidad:** Permite que las diversas acciones estratégicas se hallen propensas a los diversos cambios y transformaciones que exigen la realidad y el contexto. Es decir, es adaptable a cualquier circunstancia y

necesidad educativa.

- **Es muy coordinada y menos impositiva:** es un elemento imprescindible para una buena gestión educativa porque permite involucrar a todos los agentes educativos, de manera cooperativa, en la consecución de los planes institucionales, haciendo que la conducción y dirección del centro sea cada vez más participativa y alejada de ciertas arbitrariedades.

La gestión educativa debe ser tomada en cuenta como una forma de entender y guiar el centro educativo, principalmente en la conducción de los procesos educativos. Por ello se espera que sea un proceso dinámico que genere decisiones asertivas y una comunicación cada vez más clara y fluida. La gestión educativa ayuda a solucionar los problemas de la institución, así como a mejorar los desempeños de cada docente, acorde a las exigencias de una educación de alta calidad.

Por último, la definición de gestión educativa se halla vinculada con la razón de la consolidación, la unión y la retroalimentación. Integra la interdependencia de los siguientes aspectos: a) una multidisciplinariedad de los procesos educativos en sí, así como los aspectos gerenciales-sociales- y humanas; b) el desarrollo de la enseñanza-aprendizaje en el salón de clases, la dirección de los planteles, el monitoreo, la valoración y la manera de conducir; c) Ideas coherentes y llenas de valores para las diversas decisiones de naturaleza técnica.

### **Modelo de gestión educativa estratégicas**

Integra un conjunto de aspectos objetivos de la realidad circundante, por lo cual se encarga de diseñar pautas estratégicas para entender sus propósitos y mejorar las necesidades, pero considerando siempre los diversos saberes previos y la variedad de experiencias obtenidas. Por ello Maureira (2004) decía que los conocimientos del ser humano necesitan de los talentos y habilidades para diseñarlas en constructos mentales entorno a los mismos. Por esa razón, los modelos prediseñados tienen el propósito de

entender y explicar una variedad de procesos materiales y sociales continuas que implican anticiparse dinámicamente a un conjunto de conductas. Sin embargo, no considera todos los componentes de la realidad, la persona solamente considerará lo que necesita para conseguir sus metas e intereses personales o grupales.

Un paradigma, estereotipo o modelo educativo es una representación del contexto educativo en si, que aparece como producto de las aproximaciones continuas a las relaciones y acciones que acontecen en ella; hace posible entender claramente parte de esta complejidad, en consecuencia, necesita de un ánimo positivo de organización, valoración y obtención de los componentes básicos en un grupo completamente típico, representativo y específico; que llegue a ser tomado en cuenta para su desarrollo en realidades parecidas, por su propio origen genérico.

Tomar en cuenta un modelo de gestión educativa estratégica permite imbuirse de su complejidad y cambio constante, que se une por elementos resaltantes e importantes de las acciones cooperativas de los actores inmersos en la educación, por lo que puede darse en un lugar y tiempo específico. Por esa razón es un repertorio de representaciones fundamentales que aclaran los mecanismos y procedimientos de cambio de la gestión en sus diferentes grados de realización.

### **Dónde surge el Modelo de gestión educativa estratégica**

Este modelo aparece en una circunstancia coyuntural donde se está dando una cierta política educativa con el propósito de mejorar inconvenientes para alcanzar ciertas metas educativas. En el contexto de la investigación se consideraron con mucha claridad las competencias de autogestión de los agentes pertenecientes a los diferentes niveles que ostenta la educación; con la estricta finalidad de propiciar entornos más notorios de autonomía en las entidades escolares y fortalecer las decisiones institucionales, la puesta en marcha de un conjunto de estrategias de mejora de la realidad y desde su propia actuación en situaciones diversas del tiempo y el espacio.

### **Propósito del modelo de gestión educativa estratégica**

Este modelo busca desarrollar crecimientos progresivos en las maneras y estilos de gestión escolar, con el fin de fortalecer las circunstancias que propicien mejores logros a nivel educativo, mejorando las capacidades del grupo y las acciones transformadoras del grupo de gestión del plantel y el servicio educacional, donde todos los miembros cumplan su responsabilidad con seriedad, eficacia y eficiencia. Dotando una cultura positiva de actuación, de cambio permanente y constante de la gestión y dirección del plantel rumbo al logro de las metas educativas; que posea su razón de existir en los planteles y en la comunidad misma, que lo rutinario se lleve a cabo en un ambiente de trabajo cada vez más propicio, cambiante, flexible, abierto y dinámico, donde la meta de los aprendizajes se enfoque en una tarea fundamental de formar para la vida, en cada uno de sus miembros y estudiantes.

### **Concepción de la gestión educativa estratégica**

La definición de este término abarca tres componentes importantes que trabajan simultáneamente y de manera integrativa: la gestión de la institución en general, la gestión escolar propiamente dicha y la gestión vinculada a la esfera netamente pedagógica.

Según la IIPE (2000) de la UNESCO, se refiere a la agrupación de diversos procedimientos vinculados con la teoría y la práctica de manera horizontal y vertical sobre la manera de hacer gestión. Por ello, es vital en la educación para comprender y satisfacer los requerimientos sociales existentes en la educación actual. De esta manera, se conceptualiza como gestión educativa, las actividades ejecutadas por los directivos que guían grandes ambientes organizacionales-educativas, vinculando conocimientos y actividades, actitudes éticas, desempeños eficaces, políticas coherentes y una administración institucional que mejore de manera permanente las prácticas pedagógicas, a estudio y aprovechamiento de todas las probabilidades existentes, y a la transformación constante como procedimiento sistemático.

La gestión educativa estratégica es una novedosa manera de entender, diseñar, estructurar y manejar, tanto las demandas del sistema educacional como el ordenamiento y la estructuración de la entidad educativa; sin embargo, esto solo funcionará si el manejo estratégico del contexto y de los cambios sean aceptadas como fundamentos necesarios e importantes, y que se exista antelación, presida y apoye las actividades educativas haciendo que la práctica diaria de la enseñanza escolar, se convierta en un proceso dinámico, activo, y propiciador de decisiones y comunicaciones acertadas (Pozner, 2000).

La gestión educativa estratégica tiene un carácter muy práctico, está integrado por una serie de disposiciones, responsabilidades, decisiones y comportamientos que el plantel requiere para lograr la competitividad educativa y conseguir una productividad superior. Es la manera de establecer, ordenar, planificar y valorar las acciones diversas que propicien que el centro educativo haga realidad sus objetivos y planes.

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

- **Centra su atención en la acción pedagógica.** Tiene la concepción de que los planteles educativos se constituyen en entidades importantes que permiten organizar el conjunto de procesos educativos para generar aprendizajes en los estudiantes.
- **Busca reconfigurar novedosas competencias y la profesionalización.** Entiende que existe la necesidad de que los diferentes sujetos de la educación tengan los componentes necesarios para el entendimiento de novedosas prácticas educativas, de las posibilidades de nuevas oportunidades y de las salidas más correctas a la variedad de retos, desafíos y situaciones existentes.
- **Permite organizar y desarrollar trabajos en equipos.** Busca proporcionar a los centros educativos una visión distribuida en todos del rumbo dónde se desea llegar y cómo son consideradas y empleadas los conceptos, principios y leyes educativas que

se intentará fomentar. Así también tiene en cuenta los mecanismos que ayudan al entendimiento, la programación, los hechos y el análisis armonioso sobre lo que se desea realizar y cómo se desarrollará, principalmente a través de la acción colegiada.

- **Propicia el aprendizaje y a la transformación:** entiende que las competencias de los maestros hacen posible hallar, manejar e impulsar novedosas ideas en el cumplimiento de cada uno de los objetivos educativos. Por ello las instituciones dinámicas y flexibles a nuevos aprendizajes tienen la suficiencia para enfrentar y solucionar sistemáticamente condiciones infortunadas, originando recientes e inéditas aproximaciones, instruirse en base a las experiencias propias y de los demás, y generar nuevos conocimientos, y empleándolas a través de sus prácticas.
- **Asesoría y orientación profesional.** Hay lugares destinados exclusivamente para la reflexión y el mejoramiento de las acciones profesionales, para reorientar la práctica pedagógica, localizando zonas de oportunidades y propiciar intercambio constante de experiencias con la intención de considerarlas y mejorar profesionalmente.
- **Metas organizacionales vinculadas por una visión futurista.** Recomienda fijar mecanismos variados para enfrentar escenarios muy adversos y desafiantes, mediante metas y objetivos coherentes y consensuadas, para lograr resultados eficaces con plantel innovador y transformador. Donde haya propuestas muy ricas y muy creativas que motiven la participación e integración responsable de todos sus agentes.
- **Acciones sistemáticas con mecanismos estratégicos.** Indica que las diversas acciones educativas que se van a realizar, deben diseñar estrategias convenientes y organizar actividades para conseguir propósitos claros; hacer de la acción

planificadora un instrumento estratégico de autocontrol y dirección, para fortalecer las habilidades de cada integrante, y haciendo que cada intervención tenga un gran sentido práctico.

Debido a lo indicado es que la gestión educativa estratégica contiene un alto, en el reto de que los profesores lo tomen como un medio estratégico de razonar y llevar a cabo, para proponer acciones en estricta consideración a los desafíos y expectativas de costoso alcance.

### **Componentes de la gestión educativa estratégica**

Los componentes son empleados en igual nivel de jerarquía y acorde a las demandas del contexto y a las necesidades y rasgos particulares del entorno. Estas son las siguientes: el liderazgo compartido por todos sus miembros; el trabajo colaborativo, donde se desarrollen metas compartidas; los procesos de planificación estratégica, mediante procesos sistémicos y sistemáticos que buscan la mejora de la gestión institucional; la participación social con responsabilidad en concordancia directa con las demandas sociales y las políticas públicas (Ruiz, 1995); la evaluación permanente para buscar la mejora acorde a las exigencias de la realidad y el contexto (Tapia, 2003); y la rendición de cuentas, donde la comunidad educativa sepa de todas las actividades y sus respectivos resultados; y la estricta libertad de sus agentes para la toma de decisiones.

### **Dimensiones de la gestión educativa estratégica**

- **Gestión Pedagógica curricular:** Esta orientado a la dirección de los mecanismos y estrategias que serán usados durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas de clases. Es aquí donde se debe hacer un análisis profundo de los diversos enfoques que se tomarán en cuenta en los contenidos curriculares que se emplearán. Fomenta la evaluación analítica de las ideas vinculadas con el desarrollo de las competencias de los alumnos. También tiene en cuenta la manera

cómo se trabajará de manera compartida y cooperativa con los padres de cada estudiante con el propósito de fortalecer el logro educativo. Tiene un vínculo directo con la gestión basado en la innovación pedagógica, los cuales son determinados de una manera consensuada y participativa.

- **Gestión organizativa:** Toma bastante en cuenta las distintas interacciones que se llevarán a cabo, dentro de la escuela entre profesores, y entre cada uno de ellos con los padres. En esta parte se considera el conjunto de valores que deben ser respetados y usados por los agentes educativos. Dichos valores, plasmados en actitudes y comportamientos, serán los ejes fundamentales que la institución considerará para fijar diversas decisiones que creen que serán efectivas para superar situaciones conflictivas, desafiantes y retadoras.
- **Gestión administrativa:** Consiste en tomar en cuenta las diversas actividades, que, desde el área administrativo, ayudan o no los procesos pedagógicos del aula, con el fin de cambiarlas oportunamente para mejorar los aprendizajes y la calidad académica en beneficio de todos los sujetos educativos. Implica la coordinación constante del manejo de los diversos recursos institucionales (principalmente humanos, materiales financieros).
- **Gestión de participación social comunitaria:** esta gestión considera la participación activa de los padres en las actividades del centro educativo. Sobre todo, de las acciones que ejecutan desde sus hogares en beneficio de los aprendizajes de sus hijos, como una parte aliada de la escuela. También se considera la participación de la comunidad, los barrios vecinales, los municipios, y las entidades civiles.

### **Satisfacción laboral docente**

En nuestro país la crisis del sistema educativo ha propiciado en cada uno de los profesores una inestabilidad bastante crítica y complicado de enfrentar. De este modo, las transformaciones sociales, la coyuntura política educativa, sin previa planificación y cortoplacista, el bajo nivel de la burocracia enquistada, los irrisorios pagos a directivos y docentes, la poca valoración del papel de los docentes y el poco liderazgo en la gestión de los directivos de los centros educativos están influenciando en el alejamiento de muchos talentosos educadores y en la insatisfacción laboral de los que siguen asumiendo el ejercicio docente.

Dentro de los muchos factores que existen en la generación de la insatisfacción laboral es el poco apoyo profesional y económico que recibe el maestro en su ejercicio laboral. Por eso Pira, citado por Chacón (2007) asevera que las instituciones se desarrollan en base a la calidad de sus trabajadores, pero es infructuoso tener trabajadores de calidad sin dotarles de los medios, instrumentos y estímulos adecuados para crecer profesional y humanamente. Los trabajadores son sujetos que merecen una calidad de vida laboral adecuada, merecen ser estimulados para crecer constantemente, para que su grado de satisfacción permita que la institución también crezca como un ente eficaz.

. Un profesor satisfecho de su entorno laboral desarrollará sus funciones con alta eficiencia, en contradicción con las que no lo tienen. En ese sentido, al saber que son considerados y valorados se comprometerán más con su trabajo en la institución y la calidad de la enseñanza y aprendizaje mejorará indefectiblemente.

Para Padrón (1995) la satisfacción en el centro de trabajo está vinculada directamente con la salud cerebral y armonía individual. En lo referido a la docencia, la palabra satisfacción alude a las diferentes situaciones estimulantes o no estimulantes que se presentan durante su ejercicio pedagógico y profesional dentro de su entorno educativo, y cómo esto se conecta con su personalidad, sus necesidades, sus anhelos, repercutiendo en su equilibrio mental y actitudinal. Si es negativo generará mucha

tensión, excesivo estrés y malestar permanente

La satisfacción docente es el grado de emotividad positiva, agradable, grato y confortable que siente el maestro como consecuencia del nivel de apreciación intrínseca y personal que hace acerca de sus experiencias pedagógicas, académicas y sociales en su centro educativo. Es decir, la satisfacción del profesorado está subordinado a lo que siente como persona humana sobre los estímulos de su trabajo y el bienestar que le produce su diaria labor. Por ello, los docentes necesitan sentirse confortables y felices en sus centros de trabajo, debido a que dichas manifestaciones, son los motores que impulsan la buena enseñanza (Antúnez, 2000).

### **Definición de satisfacción**

La definición de satisfacción hace alusión a que es un estado de naturaleza mental originado por un estímulo cerebral positiva o negativa, en donde las diversas zonas reparan y retribuyen sus capacidades energéticas presentes, propiciando una percepción de bienestar, confort, plenitud, placer e inapetencia excesiva. Por lo tanto, el grado o nivel de satisfacción, estará subordinada a alto equilibrio del uso energético que realiza el cerebro durante la actividad mental. En ese sentido, cuando más trabajan los neurotransmisores, habrá una creciente sensación de conseguir el bienestar pleno.

Para los investigadores Ardouin, Bustos, Gayó y Jarpa (2000), la idea de satisfacción está relacionado con el conjunto de sensaciones y percepciones que los sujetos experimentan al conseguir una estabilización de sus necesidades y los medios que las generan. La satisfacción, es la consecución de las expectativas anheladas de la búsqueda de determinados propósitos personales y grupales respectivamente.

La palabra satisfacción completamente vinculada con la motivación y el estímulo, comprendida está como el deseo de llevar a cabo elevados grados de sacrificios hacia las finalidades institucionales, subordinadas por la capacidad del empeño por satisfacer determinadas necesidades personales (Robbins, 2000).

Chruden y Sherman (1986) consideran que la satisfacción de un ser humano es un mecanismo motivacional de gran importancia en el proceso de las actividades laborales, que muestra el nivel hasta donde el sujeto intuye que sus déficits y exigencias se hallan saldadas.

Por último, la satisfacción es un placentero o fastidioso condición emocional como consecuencia de la motivación de las acciones laborales que se llevan a cabo, o las experiencias gratas o poco gratas que el centro laboral nos brinda.

### **Importancia de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral es importante porque sirve de acicate para que el personal, en este caso los docentes se pueden desenvolverse eficientemente en sus prácticas pedagógicas, ya que se sentirán muy motivados, estimulados respaldados y considerados por sus directivos y la misma institución en el ejercicio de sus labores. El grado de desenvolvimiento que lleven a cabo en su institución permitirá que se mejore la calidad educativa tanto en la forma de la enseñanza como en el modo de recibir los aprendizajes.

Autores como Blum y Naylor (1986) indican que es el grado de percepción que tienen los empleados en torno a su entorno de trabajo; es decir, es una actitud en general, como resultado de muchas actitudes específicas en esos campos, o sea, los factores específicos de trabajo, las características individuales y las relaciones de grupo fuera de trabajo. Por lo que integra una serie de actitudes que las personas tienen de su trabajo, el que se siente complacido con su trabajo posee actitudes buenas de ello; quien no se siente complacido, muestra un conjunto de actitudes y conductas negativas.

Davis y Newstrom (1993) mencionan que obedece a un repertorio de un conjunto de sensaciones positivas o negativas, a través del cual los trabajadores distinguen el ambiente de su centro laboral, se entiende que la satisfacción aparece como consecuencia de las diversas experiencias del empleado dentro de la institución, en torno a su vínculo con los demás y que tienen relación con las razones y la motivación respectiva.

Robbins y Coulter (2000), indican que cuando las personas hacen alusión de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. La satisfacción influye directamente en la actitud de los sujetos en torno a sus responsabilidades laborales. Aparece el vínculo directo entre la labor real y las metas directas del personal.

Para muchos estudiosos, es la postura que evidencia el sujeto con el área de trabajo, comprometiendo sus variados sentimientos, sus valores resaltantes, sus aptitudes innatas y su grado de emotividad frente a ellas, siendo un elemento fundamental el reconocimiento otorgado por la entidad (Blum y Naylor, 1992).

Por su parte, Palma, S. (1999). Considera que la satisfacción es una manifestación actitudinal que manifiesta el personal acerca de su mismo trabajo; es una postura que incide por su apreciación en relación de su trabajo (remuneración seguridad, confianza, mejoras, tipos de colegas). Se toma en consideración si el entorno laboral se acomoda a sus expectativas, a sus demandas, sus valores y costumbres propias.

### **Formas que permiten acrecentar la satisfacción laboral**

Contar con trabajadores idóneos para cada puesto de trabajo: aunque se cree que no se vincula con los estados motivacionales y los ánimos del personal, se considera importante, ya que mediante un personal muy preparado para desarrollar sus funciones eficientemente es probable generar un entorno sano, agradable, grato y muy productivo, que no se desanime ante posibles inconvenientes y que busque enmendar

y corregir de sus falencias. Propiciar vínculos armoniosos con los trabajadores es otra forma de acrecentar la satisfacción laboral donde todos actúen con respeto tolerancia y consideración, como un solo equipo de trabajo. También generar un conjunto de mecanismos y medios estratégicos para incentivar a los trabajadores, a través de homenajes, bonos, compensaciones, premios y una justa remuneración. Por último, el trabajo en equipo también genera bienestar y satisfacción entre los trabajadores, permitiendo aprender de las experiencias de los demás y a conocer nuestro propio yo, concapacidades creativas e innovadoras para desarrollarnos como seres humanos y como una organización.

### **Características personales relacionadas con la satisfacción laboral**

- **El Sexo:** Para Morse (1953) las mujeres presentan mejor satisfacción en el trabajo que los varones. En dicha investigación, el centro laboral es un lugar menos estresante en las féminas y, en consecuencia, posee una importancia de poco grado para su lugar en la comunidad.

Por su parte Blum (1942), dice que los varones le dan más importancia al reconocimiento y al nivel remunerativo en sus trabajos a comparación de las mujeres.

- **La Inteligencia.** La capacidad de inteligencia que tiene un trabajador no es el causal para que posea una buena satisfacción en el trabajo. Empero, si tiene relación muy grande con la misma naturaleza del empleo que desarrolla. Los trabajadores que no consideran el trabajo como un reto o que llevan a cabo acciones laborales bastante exigentes para sus habilidades cognoscitivas, presentan por lo general manifestaciones de descontento de sus tareas laborales.
- **Adaptación personal.** Las personas mejor adaptadas en su entorno de trabajo se sentirán satisfechas de ellas debido a que se sentirán seguros y respaldados laboralmente por la organización.

### **Dimensión de la satisfacción docente**

- **Motivación profesional:** La motivación profesional hace posible que el trabajador se sienta bastante estimulado con el ejercicio laboral de sus funciones dentro de la institución educativa u organización, permitiendo cumplir con las metas y objetivos trazados (Keith y Jonh, 2003). Es un estado de ánimo que ayuda a que el sujeto ejecute sus labores de manera grata y dinámica. Toda motivación laboral dará sus frutos en la productividad, así como en la alta calidad de cada uno de los servicios que se da a los educandos. Por esa razón los maestros están en la obligación de adherirse y comprometerse con el centro educativo para que sus acciones superen con mucha claridad las perspectivas previas (Furnham, 2011).

La motivación profesional genera muchos impulsos e iniciativas que empujan a los profesores a seleccionar y ejecutar actividades educativas pertinente, entre las diversas proposiciones existentes en el interior del plantel. Por eso se dice que se halla vinculada con los impulsos, debido a que brindará eficacia al esfuerzo desplegado grupalmente y dirigido al logro de las metas educativas, por decir, ayuda al profesor a la mejora permanente de los procesos educativos con la finalidad de desarrollarse profesional y humanamente (Herzberg, 1995).

- **Relaciones personales:** es la forma cómo los docentes de la institución educativa se sienten satisfechos de las relaciones personales que se dan con los directivos y demás docentes, así como de sus interacciones con los padres de familia y la comunidad educativa en general. Es la interacción que ocurre entre los agentes educativos para socializar, compartir experiencias o unificar ideas (Elizondo, 2011). Las relaciones personales son de vital importancia para el crecimiento profesional e individual de las personas (Ruiz, 2011). Ella integra diversas normas y reglas para las acciones humanas tanto de manera individual como grupal, a su vez favorece la existencia de un entorno adecuado, estimulante y favorable para el ejercicio laboral y la convivencia organizacional (Orozco,

2013).

- **Condiciones socio-laborales:** Es la forma cómo se encuentra el entorno social donde labora el docente y la incidencia que otorga en la satisfacción de los mismos.
- **Malestar docente:** El malestar docente en el interior de los centros educativos son tomados en cuenta como el nivel de insatisfacción laboral que existe entre los profesores en lo relacionado a su contexto laboral y a la forma cómo se está dando dicha función laboral. Esto genera diversas consecuencias: por ejemplo, se halla presente en muchos planteles educativos, la cantidad de afectados es grande y genera influencia negativa en la forma cómo se da los servicios, con resultados funestos para todos (Chen y Miller, 1997). Este malestar se origina debido a la carga laboral, la existencia de un sin número de demandas, la existencia de conflictos por la designación de roles, la pobreza de los recursos disponibles, poca libertad en la toma de decisiones, y los malos comportamientos de los estudiantes (Ahart, 2004).

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

- **Docencia:** Está asociada con la congruencia, cohesión, adherencia, eficacia e impulso de los planes acciones educativas orientados a la formación de profesionales. Es uno de los componentes importantes de las acciones del maestro que impulsa a llevar a cabo las tareas con mucha esmero y profesionalidad.
- **Realización profesional:** Es la manera cómo un individuo se desarrolla profesionalmente, y logra experiencias conducentes a la superación individual y grupal.
- **Relación personal profesor-alumno:** Toma en cuenta los vínculos e interacciones que se dan entre los docentes y los estudiantes de la institución educativa. Fortalece el desarrollo de la personalidad y la madurez afectiva de cada uno de ellos.

- **Relación personal con los pares (compañeros):** es cuando los sujetos de involucran armoniosamente con los demás, especialmente con los compañeros del trabajo y del estudio, ayudando a forjar relaciones y convivencias positivas entre ellos, en bien de la institución.

### 3.3. Bases conceptuales

- **Gestión educativa estratégica:** La gestión educativa estratégica es una novedosa manera de entender, diseñar, estructurar y manejar, tanto las demandas del sistema educacional como al ordenamiento y la estructuración de la entidad educativa; sin embargo, esto solo funcionará si el manejo estratégico del contexto y de los cambios sean aceptadas como fundamentos necesarios e importantes, y que se existencia antelada, presida y apoye las actividades educativas haciendo que la práctica diaria de la enseñanza escolar, se convierta en un proceso dinámico, activo, y propiciador de decisiones y comunicaciones acertadas (Pozner, 2000).
- **Gestión Pedagógica curricular:** Está orientado a la dirección de los mecanismos y estrategias que serán usados durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en las aulas de clases. Es aquí donde se debe hacer un análisis profundo de los diversos enfoques que se tomarán en cuenta en los contenidos curriculares que se emplearán. Fomenta la evaluación analítica de las ideas vinculadas con el desarrollo de las competencias de los alumnos.
- **Gestión organizativa:** Toma bastante en cuenta las distintas interacciones que se llevarán a cabo, dentro de la escuela entre profesores, y entre cada uno de ellos con los padres. En esta parte se considera el conjunto de valores que deben ser respetados y usados por los agentes educativos. Dichos valores, plasmados en actitudes y comportamientos, serán los ejes fundamentales que la institución considerará para fijar diversas decisiones que creen que serán efectivas para superar situaciones conflictivas, desafiantes y retadoras.

- **Gestión administrativa:** Consiste en tomar en cuenta las diversas actividades, que desde el área administrativo, ayudan o no los procesos pedagógicos del aula, con el fin de cambiarlas oportunamente para mejorar los aprendizajes y la calidad académica en beneficio de todos los sujetos educativos. Implica la coordinación constante del manejo de los diversos recursos institucionales (principalmente humanos, materiales y financieros).
- **Gestión de participación social comunitaria:** esta gestión considera la participación activa de los padres en las actividades del centro educativo. Sobre todo, de las acciones que ejecutan desde sus hogares en beneficio de los aprendizajes de sus hijos, como una parte aliada de la escuela.
- **Satisfacción laboral docente:** La satisfacción docente es el grado de emotividad positiva, agradable, grato y confortable que siente el maestro como consecuencia del nivel de apreciación intrínseca y personal que hace acerca de sus experiencias pedagógicas, académicas y sociales en su centro educativo. Es decir, la satisfacción del profesorado está subordinado a la que siente como persona humana sobre los estímulos de su trabajo y el bienestar que le produce su diaria labor. Por ello, los docentes necesitan sentirse confortables y felices en sus centros de trabajo, debido a que dichas manifestaciones, son los motores que impulsan la buena enseñanza (Antúnez, 2000).
- **Motivación profesional:** La motivación profesional hace posible que el trabajador se sienta bastante estimulado con el ejercicio laboral de sus funciones dentro de la institución educativa u organización, permitiendo cumplir con las metas y objetivos trazados (Keith y Jonh, 2003). Es un estado de ánimo que ayuda a que el sujeto ejecute sus labores de manera grata y dinámica. Toda motivación laboral dará sus frutos en la productividad, así como en la alta calidad de cada uno de los servicios que se da a los educandos.

Por esa razón los maestros están la obligación de adherirse y comprometerse con el centro educativo para que sus acciones superen con mucha claridad las perspectivas previas (Furnham, 2011).

La motivación profesional genera muchos impulsos e iniciativas que empujan a los profesores a seleccionar y ejecutar actividades educativas pertinente, entre lasdiversas proposiciones existentes en el interior del plantel. Por eso se dice que se halla vinculada con los impulsos, debido a que brindará eficacia al esfuerzo desplegado grupalmente y dirigido al logro de las metas educativas, por decir, ayuda al profesor a la mejora permanente de los procesos educativos con la finalidad de desarrollarse profesional y humanamente (Herzberg, 1995).

- **Relaciones personales:** es la forma cómo los docentes de la institución educativase sienten satisfechos de las relaciones personales que se dan con los directivos y demás docentes, así como de sus interacciones con los padres de familia y la comunidad educativa en general. Es la interacción que ocurre entre los agentes educativos para socializar, compartir experiencias o unificar ideas (Elizondo, 2011). Las relaciones personales son de vital importancia para el crecimiento profesional e individual de las personas (Ruiz, 2011). Ella integra diversas normasy reglas para las acciones humanas tanto de manera individual como grupal (Orozco, 2013).
- **Condiciones socio-laborales:** Es la forma cómo se encuentra el entorno social donde labora el docente y la incidencia que otorga en la satisfacción de los mismos.
- **Malestar docente:** El malestar docente en el interior de los centros educativos, son tomados en cuenta como el nivel de insatisfacción laboral que existe entre losprofesores en lo relacionado a su contexto laboral y a la forma cómo se está dandodicha función laboral. Esto genera diversas consecuencias: por ejemplo, se halla presente en muchos planteles educativos, la cantidad de afectados es

grande y genera influencia negativa en la forma cómo se da los servicios, con resultados funestos para todos (Chen y Miller, 1997). Este malestar se origina debido a la carga laboral, la existencia de un sin número de demandas, la existencia de conflictos por la designación de roles, la pobreza de los recursos disponibles, poca libertad en la toma de decisiones, y los malos comportamientos de los estudiantes(Ahart, 2004).

## CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. **Ámbito**

En el presente trabajo se abordó sobre la correlación entre el nivel de gestión estratégica internacional y la satisfacción laboral de los docentes, sin llegar a establecer relaciones de causalidad. En este sentido, nuestra población estuvo constituida por los docentes de la Institución educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

Esta Institución educativa se encuentra ubicado en el jirón Los Geranios N° 160 Héroes de Jactay – Moras y pertenece a la Ugel Huánuco. Es una Institución educativa dedicada al cuidado y enseñanza de niños del I y II ciclo de edad, con un personal docente calificado y dedicadas a los niños, fue fundado el 18 de mayo de 1988.

### 4.2. **Tipo y nivel de investigación**

Teniendo en cuenta los importantes aportes de los libros relacionados con los métodos investigativos del autor Hernández y otros (2016), donde se hacen estudios sobre los fenómenos de las áreas científicas sociales, el presente estudio se halla vinculado al tipo denominado básico, mientras que el nivel corresponde al rasgo descriptivo correlacional.

Se considera básico debido a que las conclusiones que se llegarán constituirán al fortalecimiento de las teorías existentes respecto a la gestión estratégica con relación a la satisfacción laboral de los docentes y descriptiva debido a que describirá la relación existente entre ambas variables.

### **4.3. Población y muestra**

#### **4.3.1. Descripción de la población**

El estudio de la población tuvo en consideración a un total 15 profesores que laboran con niños de inicial de la entidad educativa N° 141 “Héroes de Jactay”, de las Moras-2019.

#### **4.3.2. Muestra y método de muestreo**

La muestra estuvo conformada por 15 docentes del nivel inicial de la Institución Educativa N° 141 “Héroes de Jactay”, de las Moras-2019. Elegidos de manera no probabilística por conveniencia.

#### **4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión**

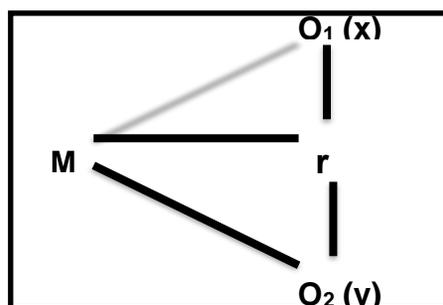
En el presente trabajo se abordó sobre la correlación entre el nivel de gestión estratégica internacional y la satisfacción laboral de los docentes, sin llegar a establecer relaciones de causalidad. En este sentido, nuestra población estuvo constituida por los docentes de la Institución educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

Esta Institución educativa se encuentra ubicado en el jirón Los Geranios N° 160 Héroes de Jactay – Moras y pertenece a la Ugel Huánuco. Es una Institución educativa dedicada al cuidado y enseñanza de niños del I y II ciclo de edad, con un personal docente calificado y dedicadas a los niños, fue fundado el 18 de mayo de 1988.

### **4.4. Diseño de investigación**

El diseño de investigación fue no experimental y de corte transversal. Fue no experimental porque no se buscó manipular las variables estudiadas. También fue transversal debido a que se buscó las informaciones propuestas en las encuestas en un

tiempo establecido con los docentes de la muestra. Se consideró también el diseño correlacional para saber el grado de incidencia de los fenómenos estudiados, en este caso las dos variables.



Para lo cual se utilizó el siguiente esquema, que representa al diseño citado:

**En donde:**

**M** = Muestra de estudio

**O<sub>1</sub>** = Variable 1: Gestión educativa estratégica

**O<sub>2</sub>** = Variable 2: Satisfacción laboral docente

**r** = Relación de las variables de estudio

## 4.5. Técnicas e instrumentos

### 4.5.1. Técnicas

Para el autor Pino (2007), las técnicas investigativas hacen alusión a los diversos instrumentos que forman parte del estudio y permite saber qué información se recogerá. Por lo tanto, se ubican metodológicamente dentro de las herramientas investigativas orientados a solucionar resolver una situación problemática determinada, de confirmación o rechazar de ciertas hipótesis o suposiciones.

Por la naturaleza del trabajo investigativo se optó por la técnica llamada encuesta, con lo cual se diseñó y estructuró los instrumentos, que hicieron posible la obtención de datos.

**Encuesta:** Perelló (2009), considera que la encuesta son procedimientos técnicos sistematizados orientados a obtener información de las opiniones orales o escritas de los sujetos de la muestra, los cuales fueron seleccionados probabilística o no probabilísticamente de una determinada población. Tiene como función principal hallar datos importantes concernientes a la problemática estudiada, mediante las opiniones de los individuos integrantes de la muestra.

#### 4.5.2. Instrumentos

Pérez (2000) manifiesta que es la herramienta más importante para cualquier investigador con el fin de recabar información necesaria acerca de los sujetos pertenecientes a la muestra y brindar posibles soluciones ante el problema estudiado en la investigación. Estas herramientas se hallan estructurados por varias escalas encargadas de medir las respuestas. Cada uno de ellos son considerando primeramente la técnica a emplear.

En el trabajo realizado cada uno de los instrumentos que se utilizaron son los cuestionarios. Por ello se usó el “Cuestionario de gestión educativa estratégica” y “Cuestionario de Satisfacción Laboral docente”.

**Cuestionario:** Para Hernández et al. (2006), este tipo de instrumento considera un “conjunto de preguntas respecto a una o más variables; las preguntas serán cerradas ya que contienen categorías o alternativas de respuesta delimitadas. Por ello, se da a conocer a cada uno de los encuestados las diferentes probabilidades de opiniones y afirmaciones donde pueden responder libremente e incondicionalmente.

Seguidamente se hace una descripción minuciosa sobre los instrumentos que sirvieron para recoger información de cada uno de los encuestados:

- **“Cuestionario de Gestión Educativa Estratégica:** Dicho instrumento ha sido desarrollado por cada uno de los profesores de la Institución Educativa Inicial de “Jactay” 2019. Estuvo diseñado en 20 preguntas y considerando como elemento principal las dimensiones de dicha variable, por lo que la distribución fue así: 6 preguntas en gestión pedagógica curricular; 6 preguntas en gestión organizativa; 4 preguntas en gestión administrativa y 4 preguntas en gestión para la participación social comunitaria. Por otra parte, los puntajes que se le otorgaron a las respuestas de cada uno de las preguntas fueron: Nunca (1), Muy pocas veces (2), A veces (3) Frecuentemente (4) y Siempre (5). Asimismo, las escalas que permitieron otorgarle valores fueron distribuidas de la siguiente manera: Nivel Excelente (76- 100), nivel Bueno (51-75), nivel Regular (26-50) y nivel Deficiente (0-25).
- **“Cuestionario de satisfacción laboral”:** Dicho instrumento ha sido desarrollado por cada uno de los profesores de la Institución Educativa Inicial de “Jactay” 2019. Estuvo diseñado en 20 preguntas y considerando como elemento principal las dimensiones de dicha variable, por lo que la distribución fue así: 6 preguntas para la motivación profesional; 6 preguntas para las relaciones personales; 4 preguntas para las condiciones socio laborales y 4 preguntas para el malestar docente. Por otra parte, los puntajes que se le otorgaron a las respuestas de cada uno de las preguntas fueron: Nunca (1), Muy pocas veces (2), A veces (3) Frecuentemente (4) y Siempre (5). Asimismo, las escalas que permitieron otorgarle valores fueron distribuidas de la siguiente manera: Nivel Alto (76-100), nivel Medio (51-75), nivel Regular (26-50) y nivel Bajo (0-25).

#### 4.5.2.1. Validación de los instrumentos para la recolección de datos

O juicio de expertos, fue validada por los docentes de la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán 2019, cuyas observaciones sirvieron para elaborar el diseño final de los instrumentos.

#### 4.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

Los instrumentos son confiables porque pasó por la prueba de Piloto.

Obteniéndose los siguientes resultados:

#### GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL (GEI)

REGISTRO DE DATOS OBTENIDOS					
PILOTO 1	62	85	91	69	82
PILOTO 2	84	63	78	62	79
PILOTO 3	76	72	82	64	90

#### Gestión estratégica institucional (GEI)

ESTADIGRAFOS	RESULTADOS		
	PILOTO 1	PILOTO 2	PILOTO 3
Media	77.60	73.20	76.80
Mediana	82.00	78.00	76.00
Desviación estándar	12.36	10.03	9.86
Varianza de la muestra	152.80	100.70	97.20
Coficiente de asimetría	-0.73	-0.37	0.10
Rango	30.00	22.00	26.00
Xmin	60.00	62.00	64.00
Xmáx	90.00	84.00	90.00
n	5.00	5.00	5.00

Fuente: Tres pruebas pilotos aplicados

**SATISFACCIÓN LABORAL (SL)**

<b>REGISTRO DE DATOS OBTENIDOS</b>					
PILOTO 1	89	78	86	80	70
PILOTO 2	88	79	87	81	74
PILOTO 3	36	34	37	40	39

Proceso y Análisis de los datos obtenidos respecto al instrumento: Satisfacción laboral

<b>ESTADÍSTICOS</b>	<b>RESULTADOS</b>		
	<b>PILOTO 1</b>	<b>PILOTO 2</b>	<b>PILOTO 3</b>
Media	80.60	81.80	37.20
Mediana	80.00	81.00	37.00
Desviación estándar	7.40	5.81	2.39
Varianza de la muestra	54.80	33.70	5.70
Coefficiente de asimetría	-0.47	-0.25	-0.21
Rango	19.00	14.00	6.00
Xmín.	70.00	74.00	34.00
Xmáx.	89.00	88.00	40.00
n	5.00	5.00	5.00

#### 4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos fueron desarrollados tomando en cuenta la estadística descriptiva e inferencial. Asimismo, los datos fueron presentados en tablas de distribución de frecuencias y figuras estadísticas.

Teniendo en cuenta lo indicado se describe lo siguiente:

- **Estadística descriptiva:** La estadística descriptiva permitió medir los niveles de cada uno de las variables, así como sus respectivas dimensiones. Dicha descripción se realizó utilizando las tablas estadísticas, que fueron interpretadas cada uno de ellos de acuerdo a los valores asignados. Asimismo, se utilizó las figuras estadísticas que permitieron distinguir y distribuir gráficamente cada uno de los valores porcentuales hallados tanto en las variables como en sus dimensiones.

**Estadística inferencial:** en la estadística inferencial se consideró los siguientes pasos:

- **Prueba de normalidad:** sirvió para definir si la distribución de datos es paramétrica o no paramétrica.
- **Prueba de correlación:** la prueba de correlación permitió medir el grado de relación existente entre las dos variables estudiadas en esta investigación, y saber a través de ello cómo están afectando el uno al otro.
- **Prueba de hipótesis:** En la prueba de hipótesis se consideró la prueba de regresión lineal que sirvió para probar la hipótesis y determinar la aceptación o rechazo de las mismas, tanto de las hipótesis alternas como de las hipótesis nulas. Con un margen de error de 5% y grado de confiabilidad del 95% respectivamente.

#### **4.7. Aspectos éticos**

Los instrumentos aplicados en el recojo de información fueron validados por expertos maestros reconocidos de la Universidad Hermilio Valdizán ellos son:

Mg. Felix Postijo Remache

Mg Wilfredo Sotil Cortavarria

Mg. Nancy Herrera Milla

Mg Heiber Policarpo Echevarría Rodríguez

He contado con el permiso respectivo del director de la Escuela de Pos Grado dela Unheval Dr. Andrés Avelino Cámara Acedo.

Además, el proceso de recojo de información de estudiantes fueron realizados mediante el permiso de la directora de la Institución Educativa Inicial N° 141 – Héroes de Jactay -Moras Huánuco Dr. Beatriz Santiago Tucto.

Asimismo, los documentos formales se encuentran adjuntados en el anexo parasu mejor veracidad.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

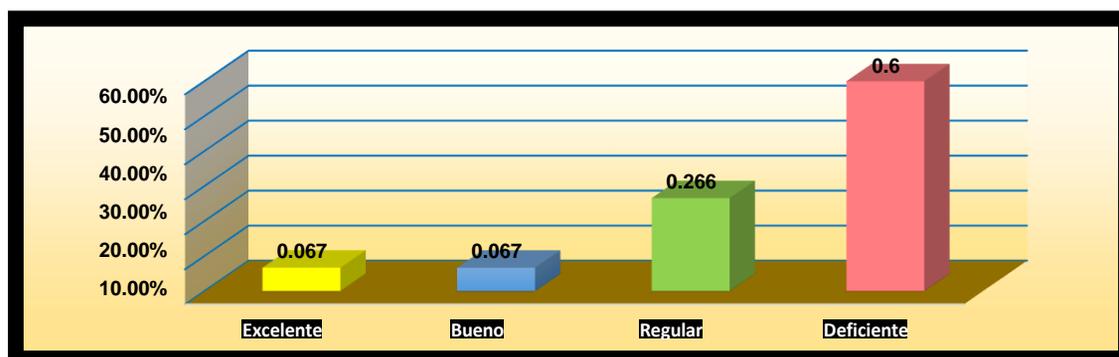
### 5.1. Análisis descriptivo

**Tabla 3.** Nivel de la variable “gestión estratégica institucional” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES D VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
EXCELENTE	< 76 – 100 ]	1	6,7
BUENO	< 51 – 75 ]	1	6,7
REGULAR	< 26 – 50 ]	4	26,6
DEFICIENTE	< 01 – 25 ]	9	60,0
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia



*Figura 1.* Nivel de la variable “gestión estratégica institucional” en la Institución Educativa InicialN°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

#### Interpretación:

En la tabla 3 y figura 1 se puede distinguir resultados acerca de la Gestión estratégica institucional, el cual es como sigue: El 6,7% de los docentes (1) consideran que dicha gestión es Excelente; seguidamente, el 6,7% de los docentes (1) expresan que es Bueno; asimismo, el 26,6% de los docentes (4) consideran que es Regular; mientras que el 60,0% de los docentes (9) expresan que es Deficiente.

Los datos indican que esta variable presenta serios inconvenientes por esa razón la mayor parte se de los porcentajes se ubican en los últimos lugares, especialmente en el nivel Deficiente.

**Tabla 4**

Nivel de la dimensión “Gestión Pedagógica curricular” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
EXCELENTE	< 22 – 30 ]	2	13,3
BUENO	< 15 – 21 ]	2	13,3
REGULAR	< 08 – 14 ]	5	33,3
DEFICIENTE	< 01 – 07 ]	6	40,1
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

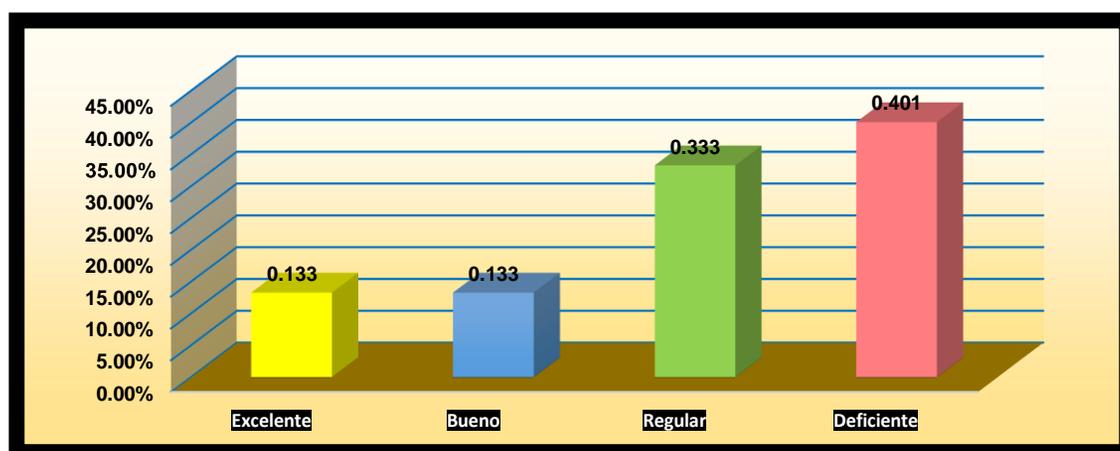


Figura 2. Nivel de la dimensión “Gestión Pedagógica curricular” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 4 y figura 2 se puede distinguir resultados acerca de la Gestión Pedagógica curricular: El 13,3% de los docentes (2) consideran que dicha gestión es Excelente; seguidamente, el 13,3% de los docentes (2) expresan que es Bueno; asimismo, el 33,3% de los docentes (5) consideran que es Regular; mientras que el 40,1% de los docentes (6) expresan que es Deficiente.

Los datos indican que esta dimensión presenta serios problemas por esa razón la mayor parte de los porcentajes se ubican en los últimos lugares, especialmente en el nivel Deficiente.

**Tabla 5**  
 Nivel de la dimensión “Gestión organizativa” en la Institución Educativa Inicial N°141  
 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
EXCELENTE	< 22 – 30 ]	2	13,3
BUENO	< 15 – 21 ]	3	20,0
REGULAR	< 08 – 14 ]	5	33,3
DEFICIENTE	< 01 – 07 ]	5	33,3
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

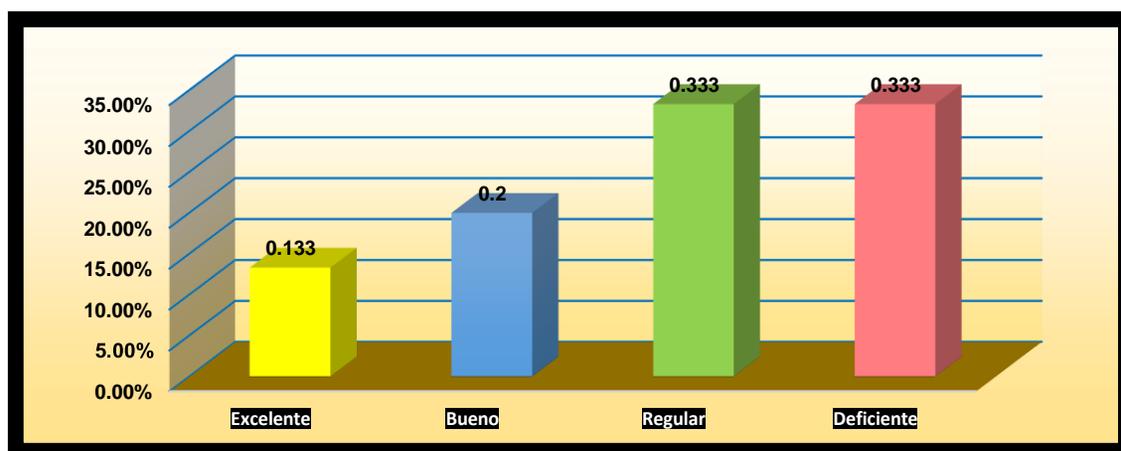


Figura 3. Nivel de la dimensión “Gestión organizativa” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación

En la tabla 5 y figura 3 se puede distinguir resultados acerca de la Gestión organizativa: El 13,3% de los docentes (2) consideran que dicha gestión es Excelente; seguidamente, el 20,0% de los docentes (3) expresan que es Bueno; asimismo, el 33,3% de los docentes (5) consideran que es Regular; mientras que el 33,3% de los docentes (5) expresan que es Deficiente.

Los datos indican que esta dimensión presenta algunos problemas en su gestión por esa razón la mayor parte se de los porcentajes se ubican en los últimos lugares, especialmente en los niveles Deficiente y Regular.

**Tabla 6**

Nivel de la dimensión “Gestión Administrativa” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
EXCELENTE	< 16 – 20 ]	1	6,7
BUENO	< 11 – 15 ]	1	6,7
REGULAR	< 06 – 10 ]	6	40,0
DEFICIENTE	< 01 – 05 ]	7	46,7
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

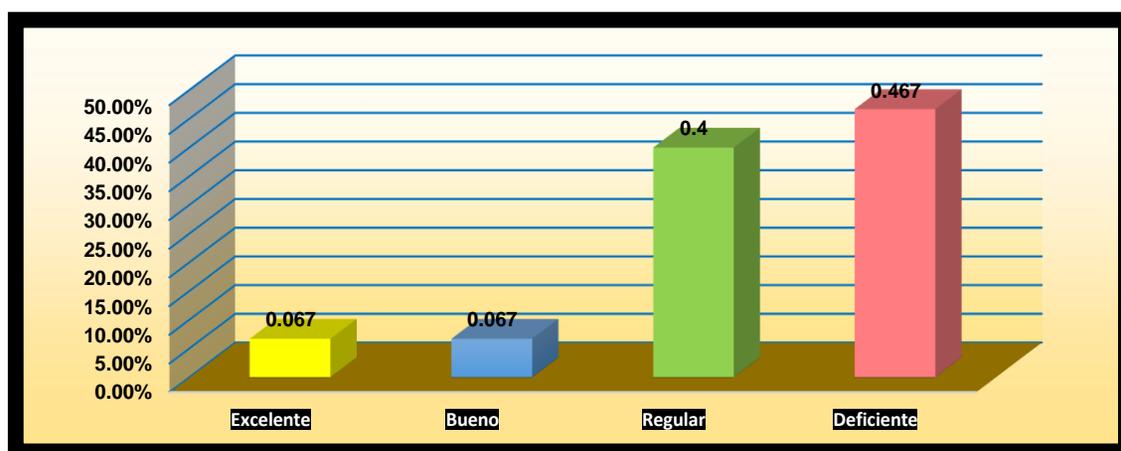


Figura 4. Nivel de la dimensión “Gestión Administrativa” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019

### Interpretación:

En la tabla 6 y figura 4 se puede distinguir resultados acerca de la Gestión Administrativa: El 6,7% de los docentes (1) consideran que dicha gestión es Excelente; seguidamente, el 6,7% de los docentes (1) expresan que es Bueno; asimismo, el 40,0% de los docentes (6) consideran que es Regular; mientras que el 46,7% de los docentes (7) expresan que es Deficiente.

Los datos indican que esta dimensión presenta algunos problemas en su gestión por esa razón la mayor parte de los porcentajes se ubican en los últimos lugares, especialmente en el nivel Deficiente.

**Tabla 7**

Nivel de la dimensión “Gestión Participativa social” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
EXCELENTE	< 16 – 20 ]	2	13,3
BUENO	< 11 – 15 ]	2	13,3
REGULAR	< 06 – 10 ]	7	46,7
DEFICIENTE	< 01 – 05 ]	4	26,7
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°01.

Elaboración: Propia

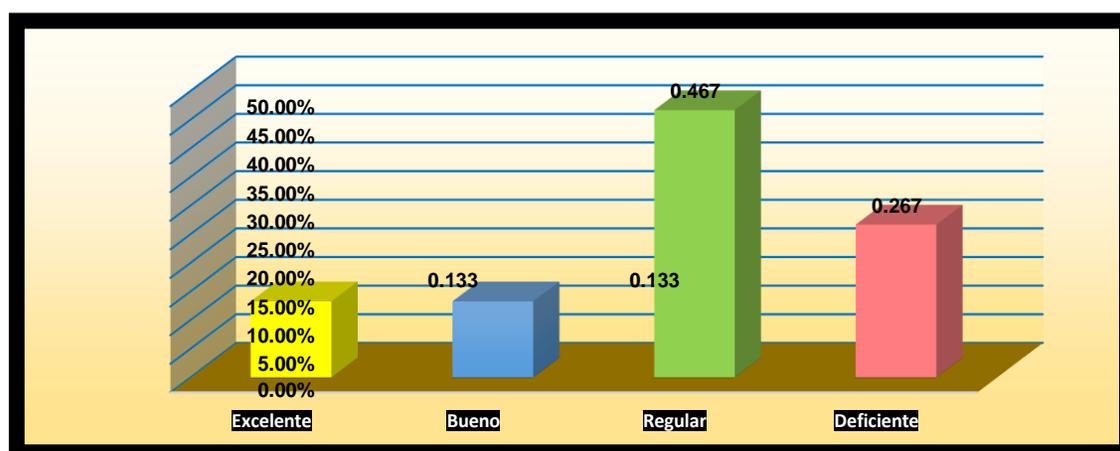


Figura 5. Nivel de la dimensión “Gestión Participativa social” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 7 y figura 5 se puede distinguir resultados acerca de la Gestión Participativa social: El 13,3% de los docentes (2) consideran que dicha gestión es Excelente; seguidamente, el 13,3% de los docentes (2) expresan que es Bueno; asimismo, el 46,7% de los docentes (7) consideran que es Regular; mientras que el 26,7% de los docentes (4) expresan que es Deficiente.

Los datos indican que esta dimensión presenta algunos problemas en su gestión por esa razón la mayor parte se de los porcentajes se ubican en los últimos lugares, especialmente en el nivel Regular.

**Tabla 8**

Nivel de la variable “Satisfacción laboral docente” en la Institución Educativa Inicial

N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
ALTO	< 76 – 100 ]	1	6,7
MEDIO	< 51 – 75]	2	13,3
REGULAR	< 26 – 50 ]	5	33,3
BAJO	< 01 – 25 ]	7	46,7
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°02.

Elaboración: Propia

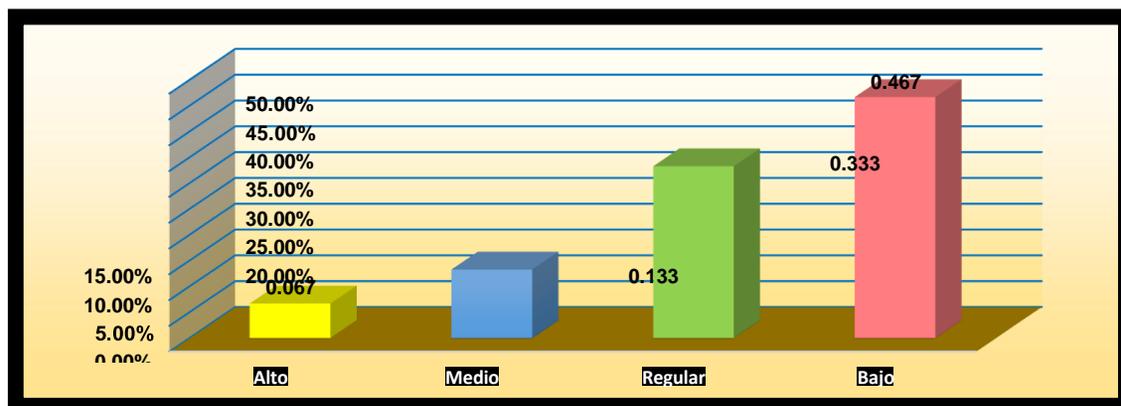


Figura 6. Nivel de la variable “Satisfacción laboral docente” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 8 y figura 6 se puede distinguir resultados acerca de la Satisfacción laboral docente: El 6,7% de los docentes (1) consideran que tienen una satisfacción Alta; seguidamente, el 13,3% de los docentes (2) expresan que es Medio; asimismo, el 33,3% de los docentes (5) consideran que es Regular; mientras que el 46,7% de los docentes (7) expresan que es Bajo.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes opinan que esta variable se encuentra en el nivel Bajo.

**Tabla 9**

Nivel de la dimensión “Motivación” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
ALTO	< 22 – 30 ]	1	6,7
MEDIO	< 15 – 21 ]	1	6,7
REGULAR	< 08 – 14 ]	5	33,3
BAJO	< 01 – 07 ]	8	53,3
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°02.

Elaboración: Propia

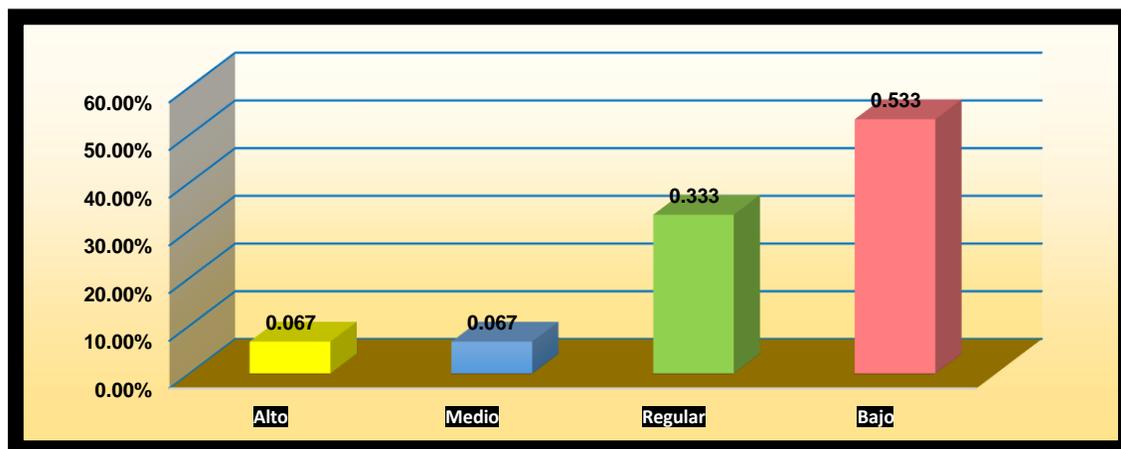


Figura 7. Nivel de la dimensión “Motivación” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 9 y figura 7 se puede distinguir resultados acerca de la Motivación docente: El 6,7% de los docentes (1) consideran que tienen una Motivación Alta; seguidamente, el 6,7% de los docentes (1) expresan que es Medio; asimismo, el 33,3% de los docentes (5) consideran que es Regular; mientras que el 53,3% de los docentes (8) expresan que es Bajo.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes opinan que esta dimensión se encuentra en el nivel Bajo.

**Tabla 10**

Nivel de la dimensión “Relaciones interpersonales” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
ALTO	< 22 – 30 ]	1	6,7
MEDIO	< 15 – 21 ]	3	20,0
REGULAR	< 08 – 14 ]	7	46,7
BAJO	< 01 – 07 ]	4	26,7
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°02.

Elaboración: Propia

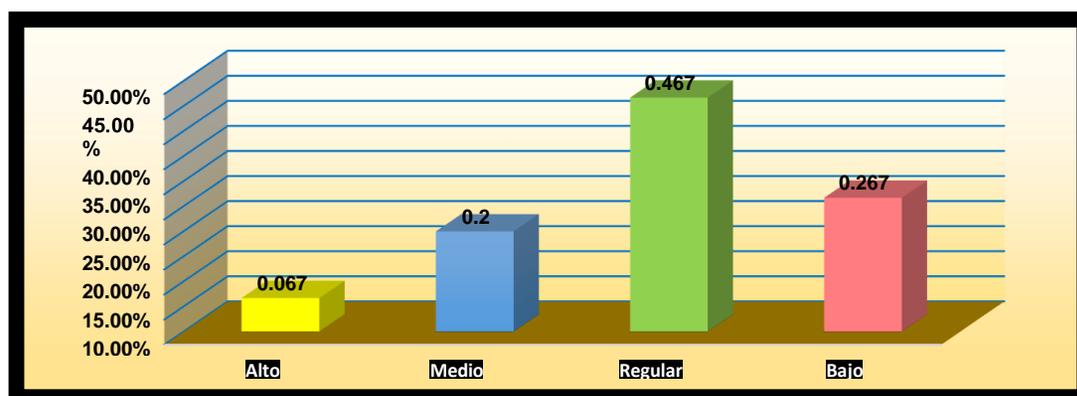


Figura 8. Nivel de la dimensión “Relaciones interpersonales” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 10 y figura 8 se puede distinguir resultados acerca de las Relaciones interpersonales: El 6,7% de los docentes (1) consideran que tienen una Relación Alta; seguidamente, el 20,0% de los docentes (3) expresan que es Medio; asimismo, el 46,7% de los docentes (7) consideran que es Regular; mientras que el 26,7% de los docentes (4) expresan que es Bajo.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes opinan que esta dimensión se encuentra en el nivel Regular

**Tabla 11**

Nivel de la dimensión “Condiciones socio-laborales” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
ALTO	< 16 – 20 ]	2	13,3
MEDIO	< 11 – 15 ]	1	6,7
REGULAR	< 06 – 10 ]	9	60,0
BAJO	< 01 – 05 ]	3	20,0
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°02.

Elaboración: Propia

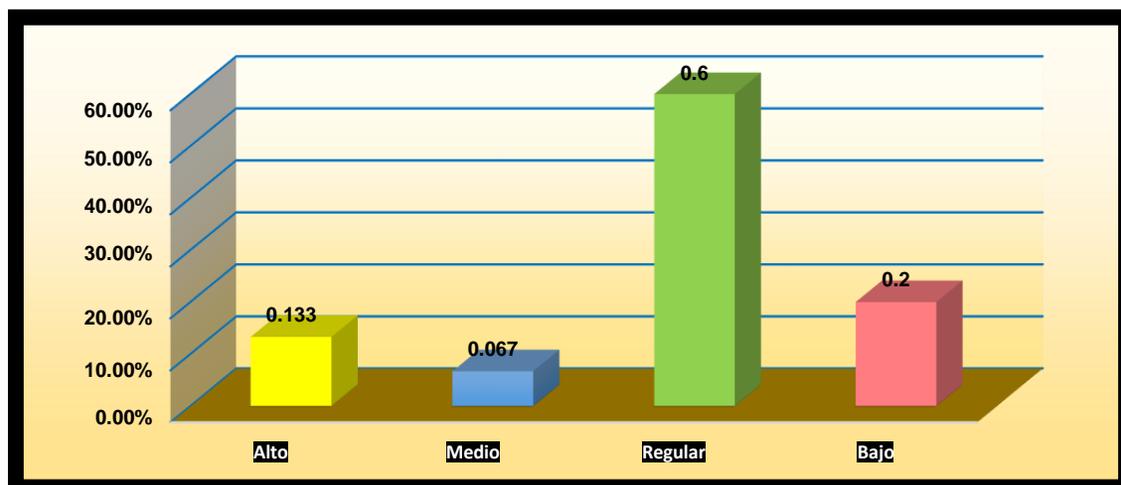


Figura 9. Nivel de la dimensión “Condiciones socio-laborales” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 11 y figura 9 se puede distinguir resultados acerca de las Condiciones socio-laborales: El 13,3% de los docentes (2) consideran que tienen una Condición laboral Alta; seguidamente, el 6,7% de los docentes (1) expresan que es Medio; asimismo, el 60,0% de los docentes (9) consideran que es Regular; mientras que el 20,0% de los docentes (3) expresan que es Bajo. De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes opinan que esta dimensión se encuentra en el nivel Regular.

**Tabla 12**

Nivel de la dimensión “Malestar docente” en la Institución Educativa Inicial  
N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

NIVELES DE VALORACIÓN	FRECUENCIAS		
	< Li – Ls ]	fi	%
ALTO	< 16 – 20 ]	2	13,3
MEDIO	< 11 – 15 ]	7	46,7
REGULAR	< 06 – 10 ]	4	26,7
BAJO	< 01 – 05 ]	2	13,3
<b>TOTAL</b>		<b>n=15</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla N°02.

Elaboración: Propia

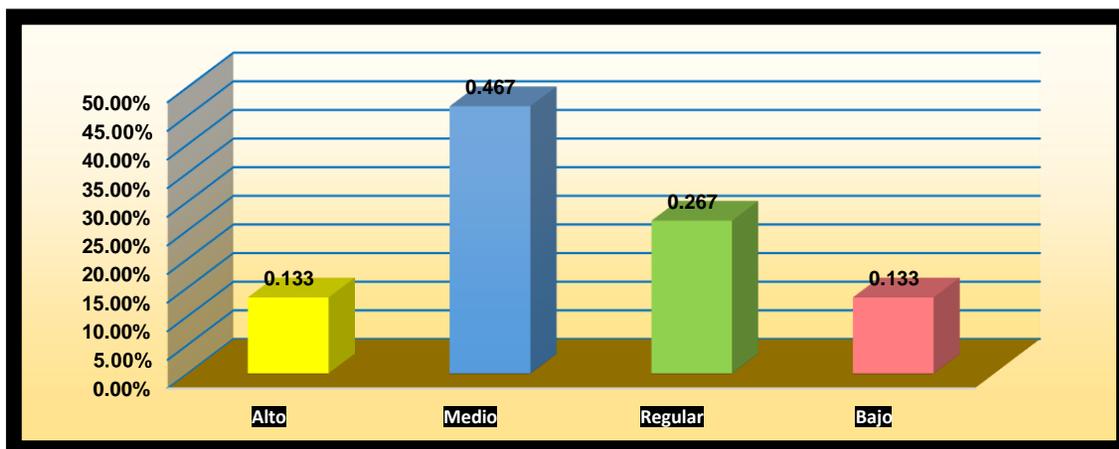


Figura 10. Nivel de la dimensión “Malestar docente” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

### Interpretación:

En la tabla 12 y figura 10 se puede distinguir resultados acerca del Malestar docente: El 13,3% de los docentes (2) consideran que tienen un Malestar laboral Alto; seguidamente, el 46,7% de los docentes (7) expresan que es Medio; asimismo, el 26,7% de los docentes (4) consideran que es Regular; mientras que el 13,3% de los docentes (2) expresan que es Bajo.

De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes opinan que esta dimensión se encuentra en el nivel Medio.

## 5.2. Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis Con la hipótesis general

la variable “Gestión estratégica institucional” y “Satisfacción laboral” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,878
Coefficiente de determinación $R^2$	0,772
Coefficiente de determinación porcentual	77.2%
Intercepción	2,979
V(x)	0,945

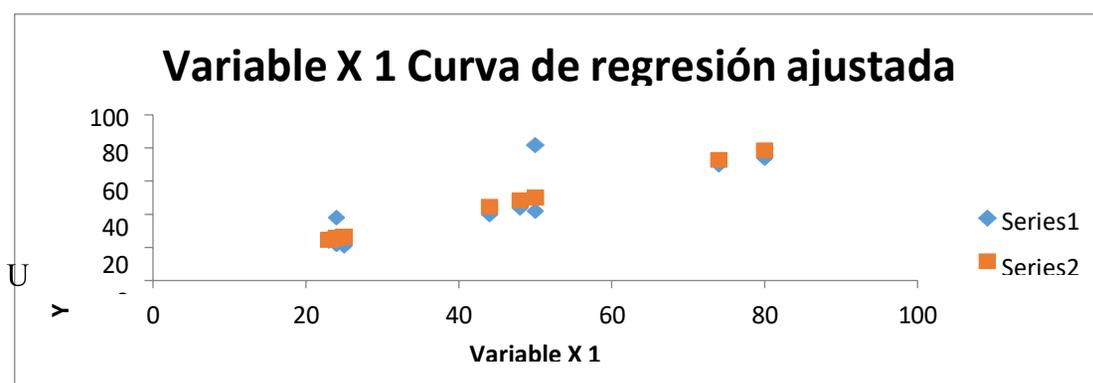
**Fuente:** Instrumento de recolección de datos

**Diseño:** La investigadora

### Interpretación:

Los resultados de la prueba de correlación mostrados en la tabla 13 indican que existe correlación alta entre las variables “Gestión estratégica institucional” y la “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,878^{**}$ . Asimismo, se nota que el nivel alcanzado señala una vinculación continua entre las dos variables llamada relación directa, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,772$ ; este estadígrafo indica que la gestión estratégica explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 77,2% de los casos observados en la Institución Educativa estudiada.



procedimiento científico. Los pasos realizados fueron lo siguiente:

**1) Planteo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alterna ( $H_a$ ):**

**$H_0$ :** No existe relación a entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_0: R = 0$  (No hay Correlación)**

**$H_a$ :** Existe relación a entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_a: R \neq 0$  (Si hay Correlación)**

**2) Determinación si la prueba es unilateral o bilateral**

La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se tratade verificar dos probabilidades.

**3) Especificación del nivel de significación:** Para efectos de la presente investigación se ha determinado 0,05; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

**4) Selección del estadístico de prueba:** Un estadístico de prueba es una cantidadnumérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ( $n < 31$ ), se ha aplicado el estadístico de prueba para la significación del coeficiente de correlación t de student.

**5) Regla de decisión:** Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide

la región de aceptación y la región de rechazo. Así para 0,05 (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico  $t_c = 2,131$

- 6) Cálculo del valor del estadístico de prueba: Con los datos que se tienen calculamos el estadístico de prueba o t calculada (t de student).

**Coefficient  
es<sup>a</sup>**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	2,979	5,972		,499	,626
x	,945	,143	,878	6,630	,000

a. Variable dependiente: Y

$$r = 0,878$$

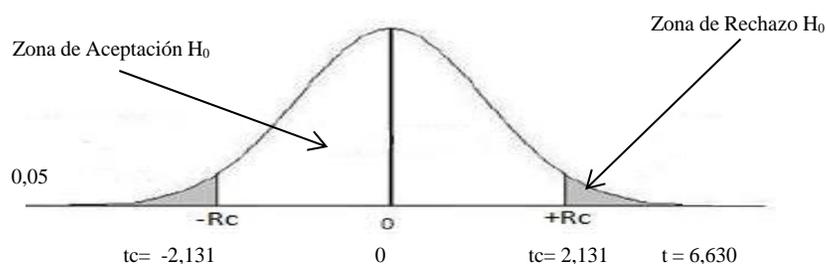
$$n = 15$$

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$\Rightarrow t = 6,630$$

$$t_c = 2,131$$

$$0,05$$



7) **Toma de Decisiones:** El valor de  $t = 6,630$  en el gráfico se ubica a la derecha de  $tc = 2,131$  que es la zona de rechazo, luego descartamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de 95%; además el valor de la correlación  $r = 0,878$  se encuentra en un grado alto, por lo que hay datos suficientes que prueban que la gestión estratégica institucional se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes.

### Con las hipótesis específicas

#### A) Con la hipótesis específica 1

**Tabla N° 14**

Estadísticas de regresión entre la dimensión “Gestión Pedagógica curricular” y “Satisfacción laboral” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

<i>Estadísticas de la regresión</i>	
<i>Coefficiente de correlación múltiple</i>	0,875
<i>Coefficiente de determinación <math>R^2</math></i>	0,765
<i>Coefficiente de determinación porcentual</i>	76.5%
<i>Intercepción</i>	4,662
<i><math>V(x)</math></i>	3,223

**Fuente:** Instrumento de recolección de datos

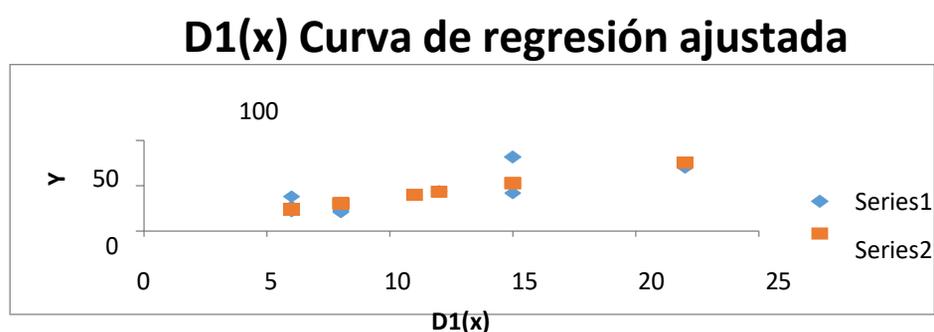
**Diseño:** La investigadora

### Interpretación:

Los resultados de la prueba de correlación mostrados en la tabla 14 indican que existe correlación alta entre la dimensión “Gestión Pedagógica curricular” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,875^{**}$ . Asimismo, se nota que el nivel alcanzado señala una vinculación continua entre las dos variables llamada relación directa, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,765$ ; este estadígrafo indica que la gestión pedagógica curricular explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 76,5% de los casos observados en la Institución Educativa.

Una vez descrito la prueba de correlación y el coeficiente de determinación se procedió a realizar la contrastación de hipótesis específica N°1, para que la investigación posea un carácter científico. Los pasos realizados fueron lo siguiente:



### 1. Planteo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alterna ( $H_a$ ):

**$H_0$ :** No existe correlación entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_0$ :  $R = 0$  (No hay Correlación)**

**$H_a$ :** Existe correlación entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019

**$H_a$ :  $R \neq 0$  (Si hay Correlación)**

#### 2) **Determinación si la prueba es unilateral o bilateral**

La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

3) **Especificación del nivel de significación:** Para efectos de la presente investigación se ha determinado 0,05; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

4) **Selección del estadístico de prueba:** Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ( $n < 31$ ), se ha aplicado el estadístico de prueba para la significación del coeficiente de correlación t de student.

5) **Regla de decisión:** Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para 0,05 (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico  $t_c = 2,131$

6) **Cálculo del valor del estadístico de prueba:** Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba o t calculada (t de student).

#### Coefficientes<sup>a</sup>

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	4,662	5,843		,798	,439
D1	3,223	,495	,875	6,513	,000

a. Variable dependiente: Y

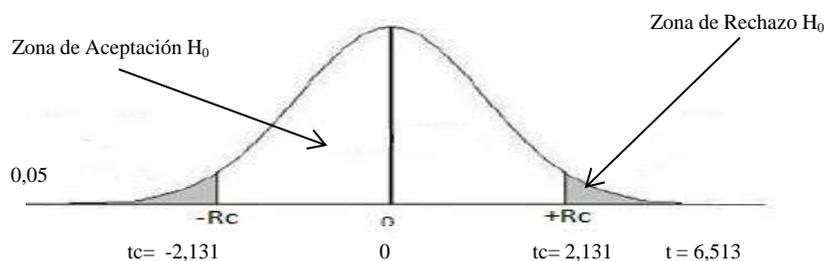
$$r = 0,875$$

$$n = 15$$

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$\Rightarrow t =$$

$$t_c = 2,131$$



7) **Toma de Decisiones:** El valor de  $t = 6,513$  en el gráfico se ubica a la derecha de  $t_c = 2,131$  que es la zona de rechazo, luego descartamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de

95%; además el valor de la correlación  $r = 0,875$  se encuentra en un grado alto, por lo que hay datos suficientes que prueban que la Gestión Pedagógica curricular se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los docentes.

**B) Con la hipótesis específica 2**

**Tabla N° 15**

Estadísticas de regresión entre la dimensión “Gestión Organizativa” y “Satisfacción laboral” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019

<b>Estadísticas de la regresión</b>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,871
Coeficiente de determinación $R^2$	0,759
Coeficiente de determinación porcentual	75.9%
Intercepción	4,320
V(x)	3,117

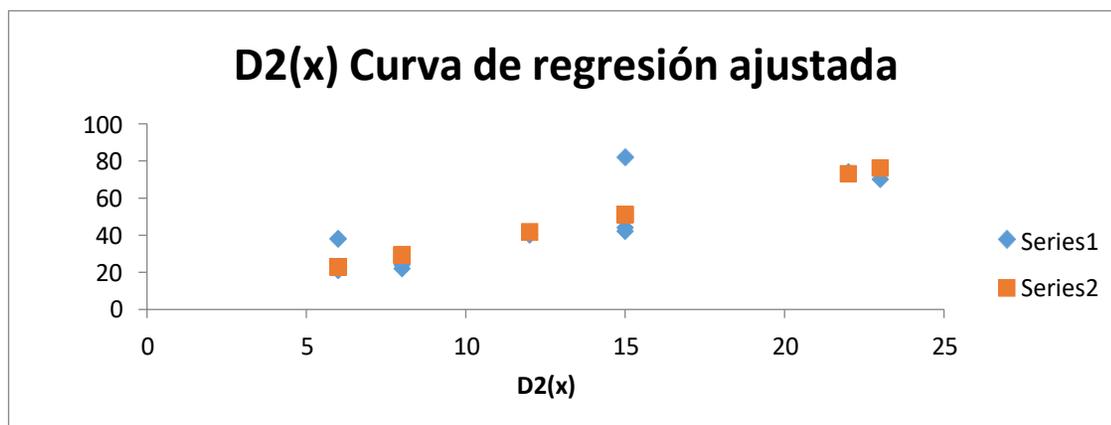
**Fuente:** Instrumento de recolección de datos

**Diseño:** La investigadora

### Interpretación:

Los resultados de la prueba de correlación mostrados en la tabla 15 indican que existe correlación alta entre la dimensión “Gestión Organizativa” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,871^{**}$ . Asimismo, se nota que el nivel alcanzado señala una vinculación continua entre las dos variables llamada relación directa, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,759$ ; este estadígrafo indica que la Gestión Organizativa explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 75,9% de los casos observados en la Institución Educativa estudiada.



#### 1) Planteo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alterna ( $H_a$ ):

**$H_0$ :** No existe correlación entre la gestión organizativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_0$ :  $R = 0$  (No hay Correlación)**

**H<sub>a</sub>:** Existe correlación entre la gestión organizativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**H<sub>a</sub>:  $R \neq 0$  (Si hay Correlación)**

**2) Determinación si la prueba es unilateral o bilateral**

La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

**3) Especificación del nivel de significación:** Para efectos de la presente investigación se ha determinado  $0,05$ ; asumimos el nivel de significación de  $5\%$ , en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de  $95\%$ .

**4) Selección del estadístico de prueba:** Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ( $n < 31$ ), se ha aplicado el estadístico de prueba para la significación del coeficiente de correlación  $t$  de student.

**5) Regla de decisión:** Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para  $0,05$  (nivel de significación del  $5\%$ ) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico  $t_c = 2,131$

**6) Cálculo del valor del estadístico de prueba:** Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba o  $t$  calculada ( $t$  de student).

Coeficientes<sup>a</sup>

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	4,320	5,986		,722	,483
D2	3,117	,487	,871	6,403	,000

a. Variable dependiente: Y

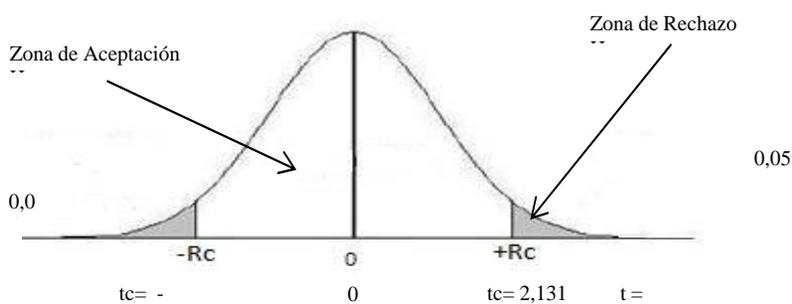
$$r = 0,871$$

$$n = 15$$

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$t_c = 2,131$$

$$t = 6,403$$



**1) Toma de Decisiones:** El valor de  $t = 6,403$  en el gráfico se ubica a la derecha de  $t_c = 2,131$  que es la zona de rechazo, luego descartamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de 95%; además el valor de la correlación  $r = 0,871$  se encuentra en un grado alto, por lo que hay datos suficientes que prueban que la Gestión Organizativa se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los docentes.

## C) Con la hipótesis específica 3

Tabla N° 16

Estadísticas de regresión entre la dimensión “Gestión Administrativa” y “Satisfacción laboral” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes deJactay”, Moras-2019.

Estadísticas de la regresión	
Coefficiente de correlación múltiple	0,879
Coefficiente de determinación $R^2$	0,773
Coefficiente de determinación porcentual	77.3%
Intercepción	1,923
V(x)	6,645

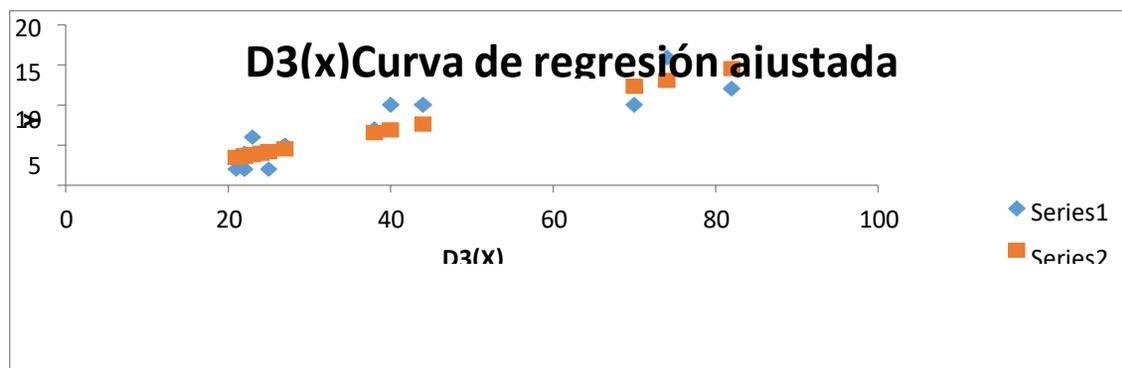
Fuente: Instrumento de recolección de datos

Diseño: La investigadora

**Interpretación:**

Los resultados de la prueba de correlación mostrados en la tabla 16 indican que existe correlación alta entre la dimensión “Gestión Administrativa” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,879^{**}$ . Asimismo, se nota que el nivel alcanzado señala una vinculación continua entre las dos variables llamada relación directa, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,773$ ; este estadígrafo indica que la Gestión Administrativa explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 77,3% de los casos observados en la Institución Educativa estudiada.



Una vez descrito la prueba de correlación y el coeficiente de determinación, se procedió a realizar la contrastación de hipótesis específica N°3, para que la investigación posea un carácter científico. Los pasos realizados fueron lo siguiente:

**1) Planteo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alterna ( $H_a$ ):**

**$H_0$ :** No existe correlación entre la Gestión Administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_0$ :  $R = 0$  (No hay Correlación)**

**$H_a$ :** Existe correlación entre la Gestión Administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_a$ :  $R \neq 0$  (Si hay Correlación)**

**2) Determinación si la prueba es unilateral o bilateral**

La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

**3) Especificación del nivel de significación:** Para efectos de la presente investigación se ha determinado 0,05; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

**4) Selección del estadístico de prueba:** Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ( $n < 31$ ), se ha aplicado el estadístico de prueba para la significación del coeficiente de correlación t de student.

5) **Regla de decisión:** Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para 0,05 (nivel de significación del 5%) encontramos en la v tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico  $t_c = 2,131$

6) **Cálculo del valor del estadístico de prueba:** Con los datos que se tiene calculamos elestadístico de prueba o t calculada (t de student).

Coeficientes					
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	9,744	5,068		1,923	,077
D3	4,214	,634	,879	6,645	,000

a. Variable dependiente: Y

$$r = 0,879$$

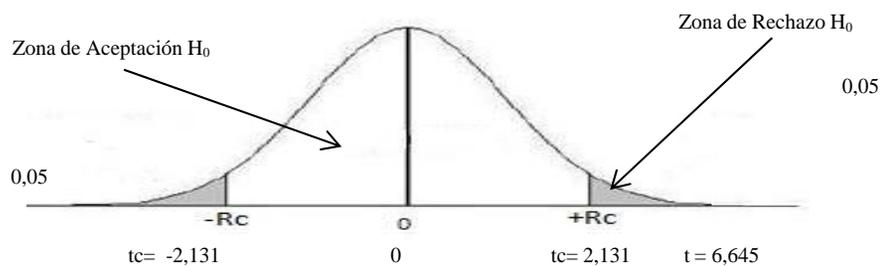
$$n = 15$$

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

⇒

$$t = 6,6$$

$$t_c = 2,131$$



C) Toma de Decisiones: El valor de  $t = 6,645$  en el gráfico se ubica a la derecha de  $t_c = 2,131$  que es la zona de rechazo, luego descartamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de 95%; además el valor de la correlación  $r = 0,879$  se encuentra en un grado alto, por lo que hay datos suficientes que prueban que la Gestión Administrativa se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los docentes. Con la hipótesis específica 4

**Tabla N° 17**

Estadísticas de regresión entre la dimensión “Gestión Participativa social” y “Satisfacción laboral” en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

<b>Estadísticas de la regresión</b>	
Coeficiente de correlación múltiple	0,676
Coeficiente de determinación $R^2$	0,457
Coeficiente de determinación porcentual	45,7%
Intercepción	11,216
V(x)	2,955

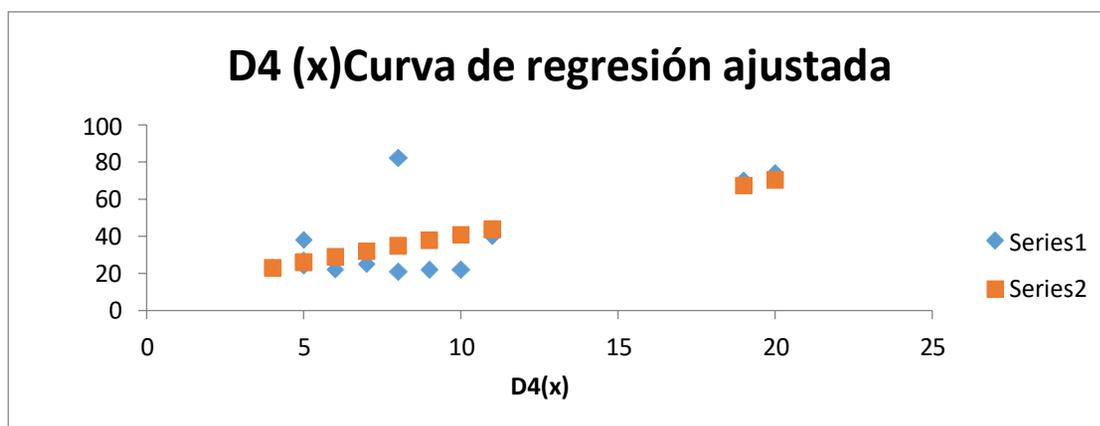
**Fuente:** Instrumento de recolección de datos

**Diseño:** La investigadora

### **Interpretación:**

Los resultados de la prueba de correlación mostrados en la tabla 17 indican que existe correlación significativa entre la dimensión “Gestión Participativa social” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,676^{**}$ . Asimismo, se nota que el nivel alcanzado señala una vinculación continua entre las dos variables llamada relación directa, cuando una de ellas aumenta, la otra también lo realiza en proporción constante.

Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,457$ ; este estadígrafo indica que la Gestión Participativa social explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 45,7% de los casos observados en la Institución Educativa



Una vez descrito la prueba de correlación y el coeficiente de determinación, se procedió a realizar la contrastación de hipótesis específica N°4, para que la investigación posea un carácter científico. Los pasos realizados fueron lo siguiente:

**1) Planteo de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y la hipótesis alterna ( $H_a$ ):**

**$H_0$ :** No existe correlación entre la Gestión Participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_0$ :  $R = 0$  (No hay Correlación)**

**$H_a$ :** Existe correlación entre la Gestión Participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.

**$H_a$ :  $R \neq 0$  (Si hay Correlación)**

**2) Determinación si la prueba es unilateral o bilateral**

La hipótesis alterna indica que la prueba es bilateral de dos colas, porque se trata de verificar dos probabilidades.

3) **Especificación del nivel de significación:** Para efectos de la presente investigación se ha determinado  $\alpha = 0,05$ ; asumimos el nivel de significación de 5 %, en consecuencia, el nivel de confiabilidad es de 95 %.

4) **Selección del estadístico de prueba:**

Un estadístico de prueba es una cantidad numérica que se calcula a partir de los datos de una muestra y que se utiliza para tomar una decisión de rechazar o no la hipótesis nula. Como la muestra es pequeña ( $n < 31$ ), se ha aplicado el estadístico de prueba para la significación del coeficiente de correlación  $t$  de student.

5) **Regla de decisión:**

Una regla de decisión es un enunciado que indica la condición según el cual se acepta o rechaza la hipótesis nula, para el cual es imprescindible determinar el valor crítico, que es un número que divide la región de aceptación y la región de rechazo. Así para 0,05 (nivel de significación del 5%) encontramos en la tabla de probabilidades normales el coeficiente crítico  $t_c = 2,131$

6) **Cálculo del valor del estadístico de prueba:** Con los datos que se tiene calculamos el estadístico de prueba o  $t$  calculada ( $t$  de student).

**Coefficientes**

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	11,216	9,184		1,221	,244
D4	2,955	,893	,676	3,310	,006

a. Variable dependiente: Y

$$r = 0,676$$

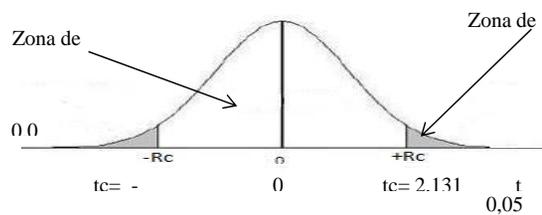
$$n = 15$$

$$t = \frac{r - 0}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{N - 2}}}$$

$$t_c = 2,131$$

⇒

$$t = 3,31$$



### 5.3 Toma de decisiones

El valor de  $t = 3,310$  en el gráfico se ubica a la derecha de  $t_c = 2,131$  que es la zona de rechazo, luego descartamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de 95%; además el valor de la correlación  $r = 0,676$  se encuentra en un grado significativo, por lo que hay datos suficientes que prueban que la Gestión Participativa social se relaciona directamente con la satisfacción laboral de los docentes.

Discusión de resultados En esta sección de la investigación procedemos a realizar la discusión de los resultados relacionando con los referentes bibliográficos, la hipótesis general en base a la prueba de hipótesis y el aporte científico de la investigación.

#### 5.3.1. Discusión con los referentes bibliográficos

Los resultados hallados en el desarrollo de la presente tesis pudieron determinar que la gestión estratégica institucional presenta serios problemas para su consecución en la institución educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019. Es decir, la acción de gestión del directivo es ajenas a la labor que desempeñan el personal docente, generando un inadecuado servicio educativo, porque no se planifica, ejecuta, contrala ni evalúa el quehacer educativo a nivel pedagógico, institucional, menos el administrativo.

Efectivamente, la gestión del Director se limita solo a cumplir las funciones netamente administrativas, dejando de lado la planificación, ejecución y evaluación estratégica del aspecto pedagógico, administrativo e institucional, por lo que este actuar se vea reflejado en un desempeño y satisfacción docente inadecuado, y por lo tanto un desempeño escolar por debajo de las expectativas educativas De esta forma los resultados de la variable gestión estratégica institucional a través de la Tabla 3, indica los siguientes resultados: el 6,7% de los docentes (1) consideran que dichogestión es

Excelente; seguidamente, el 6,7% de los docentes (1) expresan que es Bueno; asimismo, el 26,6% de los docentes (4) consideran que es Regular; mientras que el 60,0% de los docentes (9) expresan que es Deficiente. Los datos indican que esta variable presenta serios inconvenientes por esa razón la mayor parte se de los porcentajes se ubicanen los últimos lugares, especialmente en el nivel Deficiente.

Estos datos son respaldados por Hurtado (2015) en su tesis titulada “Planificación estratégica como herramienta para el fortalecimiento de la gestión educativa en la EscuelaTécnica “Simón Bolívar” Naguanagua Estado Carabobo”, quien concluye que existen debilidades en cuanto a planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades y tareas dentro de la institución educativa, al respecto no involucran en la planificación al personal

docente, administrativo y comunidad para que emitan sus opiniones. También señala queexisten debilidades en cuanto a la delegación de funciones, observándose dualidad de actividades y confusión.

Por su parte Torres (2014) en su tesis titulada Proceso de implementación de la planificación estratégica y su incidencia en la satisfacción laboral del personal del Instituto para el Ecodesarrollo Regional Amazónico-ECORAE”, señala una inadecuada planificación estratégica conlleva a una baja satisfacción laboral de los trabajadores.

Hablar del modelo de gestión educativa estratégica supone un saber complejo y en evolución permanente, que se integra por aspectos representativos y relevantes del quehacer de un grupo de actores educativos, en un espacio y momento determinados. Estemodelo se define como el conjunto de representaciones valiosas que clarifican los factores y procesos de transformación de la gestión en sus distintos niveles de concreción.

En su conjunto, facilita el conocimiento de los componentes que lo integran y propicia la mejora de la práctica a través de la selección e implementación de elementos pertinentes para discernir la naturaleza de interconexión entre la teoría y la práctica, en un ciclo continuo entre las representaciones de la realidad educativa y su posible transformación (Maureira, 2004)

Por otra parte, los resultados de la estadística descriptiva relacionado con la variable satisfacción laboral señala en la Tabla N°8 que: El 6,7% de los docentes (1) consideran que tienen una satisfacción Alta; seguidamente, el 13,3% de los docentes (2) expresan que es Medio; asimismo, el 33,3% de los docentes (5) consideran que es Regular; mientras que el 46,7% de los docentes (7) expresan que es Bajo. De los datos obtenidos se concluye que la mayoría de los docentes opinan que esta variable se encuentra en el nivel Bajo.

Estos resultados coinciden con Vargas (2015) en su tesis titulada “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E. “Sara Antonieta Bullón” - Lambayeque”.

A. Bullón” de Lambayeque, la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción En general, que incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde hace 3 años y provoca que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización.

Estos problemas se presentan porque la acción del director no está dirigida a motivar a los docentes, cosa que se ve reflejado en una baja satisfacción laboral.

Por ello Robbins (2000) indica que la variable satisfacción está estrechamente relacionada con la motivación, entendida está la voluntad de ejercer altos niveles de

esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionadas por la habilidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

De acuerdo a lo planteado por los autores Chruden y Sherman (1986), la satisfacción del trabajador es una dimensión de importancia en el proceso motivacional, que refleja el grado hasta el cual la persona percibe que sus carencias y necesidades están cubiertas.

Por otra parte, Blum y Naylor (1986), señalan la satisfacción laboral es el resultado de las diversas actitudes que poseen los empleados, “es una actitud en general, como resultado de muchas actitudes específicas en esos campos, o sea, los factores específicos de trabajo, las características individuales y las relaciones de grupo fuera de trabajo” (p. 6).

La satisfacción laboral debe ser tomada en cuenta dentro de las organizaciones, ya que, de esta manera, se puede motivar a los empleados proporcionándoles condiciones que contribuyan al mejoramiento de su desempeño laboral, aún más cuando se trata de los profesionales de la educación, por las características propias del desenvolvimiento de su ambiente laboral

Robbins y Coulter (2000), expresan que cuando la gente habla de “las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente”. (p.157)

La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador.

A mayor satisfacción laboral, mayor compromiso del trabajador con sus tareas y mayor motivación. En cambio, cuando el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente el peso de la responsabilidad con mucha fuerza y no pone suficiente empeño en su actividad diaria.

### **5.3.2. Discusión con la contrastación de Hipótesis General en Base a la Prueba de Hipótesis**

Culminado el estudio, se llegó a la determinación que el valor logrado del estadístico  $t = 6,630$  fue mayor que el estadístico  $t_c = 2,131$  por lo que se descartó la hipótesis nula y aprobó la hipótesis considerada alterna, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de 95%; además el valor de la correlación  $r = 0,878$  se encuentra en un grado alto, por lo que hay datos suficientes que prueban que la gestión estratégica institucional se vincula de manera constante con la satisfacción laboral de los profesores del plantel.

### **5.4. Aporte científico de la investigación**

Existe gran relevancia “teórico-científico” con el trabajo logrado, debido a que centró su estudio en el fortalecimiento de una gestión estratégica del centro educativo y la satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa Inicial n°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019, que como entidad educativa del estado se orienta a dar servicios de alta calidad y acorde a las demandas educativas del entorno, Por ello este trabajo investigativo, hace posible conocer el vínculo recíproco con cada uno de las dimensiones que forman parte de las variables analizadas, permitiendo realizar decisiones correctas y considerar disposiciones pertinentes para desarrollar una atención buena a los profesores, y estos a los estudiantes.

## CONCLUSIONES

- Los resultados de la prueba de correlación mostrados en la tabla 13 indican que existe correlación alta entre las variables “Gestión estratégica institucional” y la “satisfacción laboral docente” debido a que la correlación que se obtuvo fue:  $r = ,878^{**}$ . También se concluye que dicha relación es proporcional y directa. Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido fue  $r^2 = 0,772$ ; este estadígrafo indica que la gestión estratégica explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 77,2% de los casos observados en la Institución Educativa estudiada.
- Existe correlación alta entre la dimensión “Gestión Pedagógica curricular” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,875^{**}$ . Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,765$ ; este estadígrafo indica que la gestión pedagógica curricular explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 76,5% de los casos observados (Tabla 14).
- Existe correlación alta entre la dimensión “Gestión Organizativa” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,871^{**}$ . Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,759$ ; este estadígrafo indica que la Gestión Organizativa explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 75,9% de los casos observados (Tabla 15).
- Existe correlación alta entre las dimensiones “Gestión Administrativa” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,879^{**}$ . Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,773$ ; este estadígrafo indica que la

Gestión Administrativa explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 77,3% de los casos observados (Tabla 16).

- Existe correlación significativa entre las dimensiones “Gestión Participativa social” y la variable “satisfacción laboral docente” porque se obtuvo un valor de correlación siguiente:  $r = ,676^{**}$ . Del mismo modo, el coeficiente de determinación, obtenido es de  $R^2 = 0,457$ ; este estadígrafo indica que la Gestión Participativa social explica el comportamiento de la satisfacción laboral en un 45,7% de los casos observados.
- El valor de  $t = 6,630$  fue mayor que  $t_c = 2,131$ , lo cual ha permitido aceptarla hipótesis alterna y rechazar la nula, con margen de error de 5% y nivel de confiabilidad de 95%; además el valor de la correlación  $r = 0,878$  se encuentra en un grado alto, por lo que hay datos suficientes que prueban que la gestión estratégica institucional se relacionan directamente con la satisfacción laboral de los docentes.

## SUGERENCIAS

- La Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay” y sus directivos y profesores se deben esmerar por aplicar institucionalmente nuevos paradigmas de gestión estratégica, bajo la dirección y el liderazgo de cada uno de los directivos y de este modo apoyar al desarrollo de buenos desempeños en los docentes, guiándolos y acompañándolos permanentemente, no con sentido fiscalizador sino como apoyo pedagógico y profesional
- La dirección del plantel debe fomentar la participación de los miembros de la comunidad educativa en la determinación de políticas de gestión, implementación de normas escolares y la toma de decisiones, con la finalidad que cada uno de ellos se sientan comprometidos e identificados con los planes educativos, generando una mayor motivación, satisfacción y lealtad de cada uno de ellos.
- Los directivos, a nivel institucional deben emplear las normas vigentes y los mecanismos de planificación y organización que permitan cumplir las metas pactadas. De esta manera, una gestión dinámica, innovadora y participativa acrecentará el cumplimiento de cada uno de los objetivos del plantel, además hará posible llevar a cabo metodologías adecuadas de organización, permitiendo el servicio eficaz guiados por el control y la valoración constante de los procesos. Sin dejar de lado la comunicación fluida para que todos hablen un mismo idioma y trabajen en equipo y por las mismas aspiraciones educativa.
- Realizar talleres de sensibilización para la autoevaluación; interacción entre docentes, actividades extra-académicas y de diagnóstico de la gestión estratégica institucional para optimizar las relaciones entre los docentes, su motivación y satisfacción laboral.

## REFERENCIAS

- Acchua, C. (2005). *Gestión y Calidad en Administración*. México. Mc Grawill Internacional. SA.
- Ahart, A. (2004). *Determining the student behaviors contributing to teacher stress and the relationships between these behaviors and teacher characteristics*". U.S.A.: Humanities and Social Sciences.
- Antúnez, S. (2000). *Claves Para la Organización de Centros Escolares*. Barcelona: Edit. Horson.
- Ardouin, J., Bustos, C., Gayó, R. & Jarpa, M. (2000). *Motivación y Satisfacción Laboral*. [En línea]  
<http://www2.udec.cl/~ivalfaro/apsique/labo/motysatis.html>.
- Barraza, M. y Ortega, M. (2009). *Satisfacción laboral en instituciones formadoras dedocentes*. Un primer acercamiento Veracruz: Trillas.
- Blum, M. y Naylor, J. (1986). *Psicología industrial*. México: Trillas.
- Bolívar, A. (1999). *Cómo mejorar los centros educativos. Síntesis educación. Didácticay organización escolar*. España: Narcea.
- Carneiro Caneda, M. (2010). *Dirección Estratégica Innovadora*. La Coruña, España: Netbiblo.
- Chandler, A. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the AmericanIndustrial Enterprise*. New York: Beard Books.
- Chen, M. y Miller, G. (1997). *Teacher stress: A review of the international literature*.  
 U.S.A.: Educational Resources Information.
- Chruden, H. y Sherman, A. (1987). *Satisfacción-laboral*. México: Compañía ContinentalS.A.
- Davies, W. (2000). *Understanding Strategy. Strategy and Leadership*, 28(5), 25-30. Davis, k. y Newstrom, J. (1993). *EL Comportamiento humano en el trabajo*.  
 Comportamiento organizacional. México: Mc Graw-Hill.

- Elizondo, H. (2001). La nueva escuela II. Liderazgo y gestión escolar. México: Paidós.
- Esteban y Zapata (2008). Estrategia y planes para la empresa. México DF, México: Pearson Prentice Hall.
- Furnham, A. (2001). Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones. México: Oxford-Alfaomega.
- Guzmán, A. (2017). Strategic management in the organization. New York: Pearson Education.
- Hernández, F. y Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación, 4<sup>o</sup> Edición. México: McGraw Hill.
- Hopkins, D. y Reynolds, D. (2006). The Past, Present and Future of School Improvement. British Educational Research Journal.
- Koontz, H. & Weihrich, H. (1998). Administración. Una perspectiva global. México D.F., México: McGraw Hill.
- Koontz, H. (1991) Estrategia, planificación y control. Mc Graw Hill. México.
- Manes, J. (2005). Gestión Estratégica Para Instituciones Educativas. Argentina: Granica.
- Maureira, O (2004). Liderazgo y eficacia escolar: Hacia un modelo causal, Chile: Universidad Católica.
- Mintzberg, H. (1984). La estructuración de las organizaciones. Barcelona: Ariel.
- Morse, N. (1993). Satisfaction in the White Collar Job. Michigan: University of Michigan.
- Orozco, P. (2013). Satisfacción laboral de los trabajadores empresariales. Madrid: Paidós.
- Palma, S. (1999). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Teoría e Investigación en Psicología. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Perelló, S. (2009). Metodología de la Investigación Social. Madrid. Editorial
- Pérez, C. (2000). Técnicas de Análisis Multivariante de Datos, Aplicaciones con SPSS. Madrid – España: Prentice Hall S. A.

- Pino, R. (2007). Metodología de la Investigación, Lima – Perú. Editorial San Marcos E.
- I. R. L.
- Pozner de Weinberg, P. (2000). Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II. Buenos Aires: iipe.
- Robbins, P. y Coulter, M. (2000). Administración. Bogotá: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. (2000). Comportamiento organizacional. México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A.
- Roberto García López y Mauricio García Moreno (2010). La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe: México: BID.
- Rodríguez, D. (2004) Diagnóstico Organizacional. Santiago: Universidad Católica de Chile.
- Ronda, G (2002) Estrategias y dirección estratégica. España.
- Rossarini, H. (2016). Organización financiera y empresarial en América Latina. Colombia: Larrea.
- Ruiz, G. (2011). Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte.
- Ruiz, J.M. (1995). La autoevaluación institucional en un centro de educación primaria, Revista Iberoamericana de Educación, núm. 8, oei. 167-194, oei.
- Stoner, J. (1996). Administración. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Talis (2013). Estudio internacional de la enseñanza y el aprendizaje. Recuperado de: <https://www.oecd.org/education/sch>.
- Tapia, G. (2003-1). Autoevaluación inicial de la gestión de nuestra escuela. Documentos de Trabajo. México: sep-seb-dgddie-pec.
- UNESCO (2014). Innovación educativa. Biblioteca Digital. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/g>

## **ANEXOS**

**ANEXO 01**  
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TITULO: GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N°141 “HÉROES DE JACTAY”, MORAS-2019.**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019?	Determinar la relación que existe entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019	H1: Existe relación significativa entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019	VX: GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	<b>Gestión Pedagógica curricular</b>	- Planeación pedagógica compartida - Fomento al perfeccionamiento Pedagógico - Centralidad del aprendizaje - Compromiso por aprender	<b>Método:</b> Cuantitativo <b>Tipo de investigación:</b> - Básica y descriptiva correlacional <b>Diseño de investigación:</b> - Correlacional - Corte trasversal	El método de análisis de los datos que se obtendrán, en esta investigación, será de la siguiente forma:  <b>- Preparación de datos:</b> Se empleará unapreparación y sistematización computarizada, ya que contamos con preguntas cerradas en el cuestionario, todo ello empleando el software estadístico SPSS. También para verificar la correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de correlación de Pearson.  <b>- Técnica estadística a usar:</b> De acuerdo a nuestros objetivos se emplearon las técnicas estadísticas de correlación y medidas de asociación.
				<b>Gestión Organizativa</b>	- Liderazgo efectivo y clima de confianza - Compromiso por enseñar - Planeación institucional - Autoevaluación		
				<b>Gestión Administrativa</b>	- Optimización de los recursos - Control escolar - Infraestructura		
				<b>Gestión Participativa social</b>	- Participación de los padres - Participación de la comunidad		
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b> • ¿Qué relación existe entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019?  • ¿Qué relación existe entre la gestión organizativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> • Establecer la relación que existe entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.  • Identificar la relación que existe entre la	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b> • Existe correlación significativa entre la gestión pedagógica curricular y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 “Héroes de Jactay”, Moras-2019.  • Existe correlación significativa entre la gestión organizativa y la satisfacción laboral de los	VY: SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE	<b>MOTIVACIÓN</b>	- Satisfacción en la profesión docente - Satisfacción en el trabajo docente	<b>Población:</b> La población estará constituida por 15 docentes del nivel inicial de la Institución Educativa N° 141 “Héroes de Jactay”, de las Moras-2019. <b>Muestra:</b> La muestra estará conformada por 15 docentes del nivel inicial de la Institución Educativa N° 141 “Héroes de Jactay”, de las Moras-2019.	<b>- Tipo de análisis:</b> En nuestra investigación se realizó el análisis cuantitativo.  <b>- Presentación de datos:</b> Los datos se presentaron en tablas de distribución de frecuencia, gráfico de histogramas y diagrama de dispersión.
				<b>RELACIONES PERSONALES</b>	- En relación con los compañeros de		

<p>Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019</p> <p>• ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019?</p> <p>• ¿Qué relación existe entre la gestión participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019?</p>	<p>gestión organizativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019.</p> <p>• Conocer la relación que existe entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019.</p> <p>• Identificar la relación que existe entre la gestión participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019.</p>	<p>docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019.</p> <p>• Existe correlación significativa entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019.</p> <p>• Existe correlación significativa entre la gestión participativa social y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N°141 "Héroes de Jactay", Moras-2019.</p>	<p>CONDICIONES SOCIO LABORALES</p>	<p>trabajo.</p> <p>- En relación con el centro y el equipo directivo</p> <p>- Condiciones del trabajo en la I.E.</p> <p>- Retribuciones sociales y económicas</p> <p>- Dificultad en el desempeño de la profesión docente</p>	<p>Elegidos de manera no probabilística por conveniencia.</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> - Cuestionario de gestión educativa estratégica. - Cuestionario de satisfacción laboral docente</p>
---	---	---	------------------------------------	---	--



**ANEXO 02**  
**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**ID:**

**FECHA:**

**TÍTULO: GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N2141 "HÉROES DE JACTAY", MORAS-2019**

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre la gestión estratégica institucional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Inicial N.º 141 "Héroes de Jactay", Moras-2019

**INVESTIGADOR:** Maria del Pilar Urdanivia Ramirez

**Consentimiento / Participación voluntaria**

Acepto participar en el estudio: He leído la información proporcionada. o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar dudas sobre ello y se me ha respondido satisfactoriamente. Consiento voluntariamente participar en este estudio y entiendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento de la intervención (tratamiento) sin que me afecte de ninguna manera.

Firmas del participante o responsable legal

Huella digital si el caso lo amerita

Firma del participante:

Firma del investigador responsable:



Huánuco, 2019

## ANEXO 03

### CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE

# Universidad Nacional Hermilio Valdizán

## MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



### CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE

DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>Motivación profesional</b>	1. Realizo mi trabajo con mucho gusto.					
	2. Estoy muy satisfecho de mi profesión.					
	3. El trato con los alumnos me satisfacenmucho.					
	4. Mi trabajo me proporciona muchas posibilidades para desarrollar mis capacidades personales.					
	5. Lo que más me gusta de nuestro trabajo docente es la libertad y la autonomía que setiene en el trabajo.					
	6. El trabajo docente estimula mi desarrolloy realización personal.					
<b>Relaciones personales</b>	7. Tengo muchos y buenos amigos entremis compañeros de trabajo.					
	8. Me reúno con gusto con mis compañerosincluso fuera del horario laboral.					
	9. Pienso que como profesor gozo de unaespecial consideración social.					
	10. Me llevo muy bien con mis compañerosde trabajo.					
	11. En mi Centro Educativo la relación queexiste entre la dirección y los profesores essencilla como la que se da entre compañeros.					
	12. Las condiciones de trabajo en mi Centroson realmente óptimas.					
<b>Condiciones socio laborales</b>	13. Estoy satisfecho con los recursos didácticos que tengo en mi Centro.					
	14. El equipamiento de nuestro centro es insuficiente, no se puede trabajar bien.					
	15. En relación con las exigencias del trabajo, los profesores están mal pagados.					

	16. La sociedad no reconoce suficientemente nuestro trabajo.					
<b>Bienestar docente</b>	17. La dirección de mi Centro ejerce mucho control sobre los profesores.					
	18. Mi profesión no me deja tiempo para atender adecuadamente a mi familia					
	19. Las autoridades académicas exigen demasiadas cosas de los profesores.					
	20. Las buenas labores del docente no son reconocidas					

**LEYENDA:**

<b>PUNTAJE</b>	
<b>Nunca</b>	<b>1</b>
<b>Casi nunca</b>	<b>2</b>
<b>A veces</b>	<b>3</b>
<b>Casi siempre</b>	<b>4</b>
<b>Siempre</b>	<b>5</b>

**¡AGRADECIDO POR SU PARTICIPACIÓN!**

## ANEXO 04

### CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

DIMENSIONES	ÍTEMS	1	2	3	4	5
<b>Gestión Pedagógica curricular</b>	1. La planificación institucional satisface las necesidades educativas y sobre todo los intereses de los estudiantes					
	2. Participan todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación educativa					
	3. Los profesores se reúnen en colectivo, en equipos y, principalmente, en grupos paralelos o del mismo grado para elaborar o compartir experiencias asociadas a la preparación de la clase					
	4. Las acciones principales de la institución están centradas en el logro de los aprendizajes de los estudiante, por ello busca brindar una enseñanza de calidad.					
	5. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.					
	6. La planificación de los contenidos y estrategias de enseñanza se hacen de acuerdo a las necesidades y a la diversidad de los estudiantes.					
<b>Gestión Organizativa</b>	7. El director organiza a los maestros para orientarlos hacia la buena enseñanza y a los alumnos para que aprendan.					
	8. Hay un clima escolar abierta basado en el respeto, la confianza, la comunicación, la tolerancia, y la autocrítica.					
	9. En la Institución se asume los resultados obtenidos individualmente y colectivamente.					
	10. La distribución de tareas incluye a todo el personal en función a sus responsabilidades, cumpliéndose a cabalidad.					
	11. La Institución cuenta con el PEI, PCI, PAT, RI, y organigramas actualizados.					
	12. La institución organiza actividades de carácter académico, artístico o asistencial, en					

	función de los objetivos del proyecto educativo institucional					
<b>Gestión Administrativa</b>	13. La institución gestiona los recursos humanos, financieros y materiales que la institución requiere y los administra en forma racional					
	14. La institución implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos.					
	15. La escuela es eficiente y eficaz en las acciones administrativas que garantizan el control de la información del centro escolar.					
	16. Las instalaciones físicas de la I.E. son adecuados para el desarrollo de las actividades educativas					
<b>Gestión Participativa social comunitaria</b>	17. Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.					
	18. Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.					
	19. Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.					
	20. La comunidad educativa participa en la solución de los problemas de la institución.					

**LEYENDA:**

<b>PUNTAJE</b>	
<b>Nunca</b>	<b>1</b>
<b>Casi nunca</b>	<b>2</b>
<b>A veces</b>	<b>3</b>
<b>Casi siempre</b>	<b>4</b>
<b>Siempre</b>	<b>5</b>

**¡AGRADECIDO POR SU PARTICIPACIÓN!**

## ANEXO 05

### RESULTADO GENERAL SOBRE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

Docentes	GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL																								GENERAL					
	Gestión Pedagógica curricular						Puntaje	Nivel	Gestión Organizativa					Puntaje	Nivel	Gestión Administrativa				Puntaje	Nivel	Gestión Participativa social				Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel	
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11			1	2	3	4			1	2	3	4					1
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	Puntaje	Nivel	Puntaje
1	1	2	3	4	3	2	15	B	1	2	3	4	3	15	B	2	2	2	4	10	R	1	2	3	4	10	R	50	R	
2	2	3	1	1	3	2	12	R	2	3	4	1	4	15	B	4	3	2	1	10	R	2	2	4	3	11	B	48	R	
3	1	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	1	8	R	1	1	1	1	4	D	1	2	1	1	5	D	23	D	
4	2	3	5	5	5	2	22	E	2	3	5	5	4	22	E	4	4	4	4	16	E	5	5	5	5	20	E	80	E	
5	1	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	1	8	R	1	1	1	1	4	D	1	2	2	1	6	R	24	D	
6	2	3	2	2	1	1	11	R	2	3	2	2	2	12	R	2	3	4	1	10	R	3	3	3	2	11	B	44	B	
7	3	4	5	5	3	2	22	E	4	5	5	4	3	23	E	1	4	3	2	10	R	5	4	5	5	19	E	74	B	
8	1	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	2	8	R	1	2	1	1	5	D	1	2	1	1	5	D	24	D	
9	1	2	3	4	3	2	15	B	3	4	5	1	1	15	B	2	4	5	1	12	B	2	4	1	1	8	R	50	R	
10	1	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	4	D	3	2	1	2	8	R	24	D	
11	1	2	1	1	2	1	8	R	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	4	D	1	2	2	2	7	R	25	D	
12	1	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	1	6	D	1	2	3	1	7	R	1	2	1	1	5	D	24	D	
13	1	1	2	2	1	1	8	R	1	1	1	1	1	6	D	1	2	2	1	6	R	1	1	1	1	4	D	24	D	
14	2	1	1	1	2	1	8	R	1	1	1	1	1	6	D	1	1	1	1	4	D	1	2	2	2	7	R	25	R	
15	1	1	1	1	1	1	3	D	1	1	1	1	2	6	R	1	1	1	1	4	D	3	2	2	3	10	R	23	D	

Fuente: Encuesta  
Elaboración: propia

### BAREMO

DIMENSION 1	fi	%	DIMENSION 2	fi	%	DIMENSION 3	fi	%	DIMENSION 4	fi	%	Gener al	fi	%
Excelente (22-30)	2	13,3	Excelente (22-30)	2	13,3	Excelente (16-20)	1	6,7	Excelente (16-20)	2	13,3	Excelente (76-100)	1	6,7
Bueno (15-21)	2	13,3	Bueno (15-21)	3	20,0	Bueno (11-15)	1	6,7	Bueno (11-15)	2	13,3	Bueno (51-75)	1	6,7
Regular (8-14)	5	33,3	Regular (8-14)	5	33,3	Regular (6-10)	6	40,0	Regular (6-10)	7	46,7	Regular (26-50)	4	26,6
Deficiente (1-7)	6	40,0	Deficiente (1-7)	5	33,3	Deficiente (1-5)	7	46,7	Deficiente (1-5)	4	26,7	Deficiente (1-25)	9	60,0

## ANEXO 06

### RESULTADO GENERAL SOBRA LA SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE

		<b>GENERAL</b>
--	--	----------------

SATISFACCION LABORA DOCENTE																														
	MOTIVACIÓN						Puntaje	Nivel	RELACIONES PERSONALES						Puntaje	Nivel	CONDICIONES SOCIO LABORALES				Puntaje	Nivel	MALESTAR DOCENTE				Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
	1	2	3	4	5	6			7	8	9	10	11	12			1	2	3	4			1	2	3	4				
	1	1	2	2	2	3			1	11	R	1	2	3			4	2	3	15			M	1	2	1				
2	1	2	3	3	1	1	11	R	1	2	3	2	2	2	12	R	2	3	4	1	10	R	1	4	5	1	11	M	44	R
3	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	1	2	1	2	6	R	1	1	3	1	6	R	24	D
4	1	2	3	4	5	5	20	M	2	3	4	5	3	3	20	M	5	4	5	5	19	A	5	4	3	3	15	M	74	B
5	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	4	B	1	2	2	1	6	R	22	D
6	1	2	2	3	1	1	10	R	1	2	2	3	1	1	10	R	1	2	3	4	10	R	1	3	4	2	10	R	40	R
7	2	2	3	4	2	1	14	R	4	3	5	5	3	4	24	A	3	4	5	3	15	M	4	5	3	5	17	A	70	B
8	1	1	1	1	1	1	6	B	1	2	1	1	2	1	8	R	1	2	3	1	7	R	1	2	2	1	6	R	27	R
9	2	3	4	5	5	4	23	A	3	4	5	3	2	4	21	M	5	4	4	5	18	A	5	5	5	5	20	A	82	E
10	1	1	1	1	1	1	6	B	1	2	1	1	1	2	8	R	1	1	1	1	4	B	1	1	1	1	4	B	22	D
11	1	1	1	1	1	1	6	B	2	1	1	1	1	2	8	R	1	1	1	1	4	B	1	1	1	1	4	B	22	D
12	1	2	3	1	2	1	10	R	2	3	1	2	1	1	10	R	1	1	3	2	7	R	1	3	4	3	11	M	38	R

Fuente: Encuesta  
Elaboración: Propia

DIMENSION 1	fi	%	DIMENSION 2	fi	%	DIMENSION 3	fi	%	DIMENSION 4	fi	%	Gener al	fi	%
Alto (22-30)	1	6,7	Alto (22-30)	1	6,7	Alto (16-20)	2	13,3	Alto (16-20)	2	13,3	Alto (76-100)	1	6,7
Medio (15-21)	1	6,7	Medio (15-21)	3	20,0	Medio (11-15)	1	6,7	Medio (11-15)	7	46,7	Medio (51-75)	2	13,3
Regular (8-14)	5	33,3	Regular (8-14)	7	46,7	Regular (6-10)	9	60,0	Regular (6-10)	4	26,7	Regular (26-50)	5	33,3
Bajo (1-7)	8	53,3	Bajo (1-7)	4	26,7	Bajo (1-5)	3	20,0	Bajo (1-5)	2	13,3	Bajo (1-25)	7	46,7

ANEXO 07

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO-PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO



Joel Tucú Berrios

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto \_\_\_\_\_

Especialidad \_\_\_\_\_

“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE Y: Satisfacción laboral docente	Motivación profesional	1. Realizo mi trabajo con mucho gusto.	4	4	4	4
		2. Estoy muy satisfecho de mi profesión.	4	4	4	4
		3. El trato con los alumnos me satisface mucho.	4	4	4	4
		4. Mi trabajo me proporciona muchas posibilidades para desarrollar mis capacidades personales.	4	4	4	4
		5. Lo que más me gusta de nuestro trabajo docente es la libertad y la autonomía que se tiene en el trabajo.	4	4	4	4
		6. El trabajo docente estimula mi desarrollo y realización personal.	4	4	4	4
	Relaciones personales	7. Tengo muchos y buenos amigos entre mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		8. Me reúno con gusto con mis compañeros incluso fuera del horario laboral.	4	4	4	4
		9. Pienso que como profesor gozo de una especial consideración social.	4	4	4	4
		10. Me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		11. En mi Centro Educativo la relación que existe entre la dirección y los profesores es sencilla como la que se da entre compañeros.	4	4	4	4
		12. Las condiciones de trabajo en mi Centro son realmente óptimas.	4	4	4	4
	Condiciones socio laborales	13. Estoy satisfecho con los recursos didácticos que tengo en mi Centro.	4	4	4	4
		14. El equipamiento de nuestro centro es insuficiente, no se puede trabajar bien.	4	4	4	4
		15. En relación con las exigencias del trabajo, los profesores están mal pagados.	4	4	4	4
		16. La sociedad no reconoce suficientemente nuestro trabajo.	4	4	4	4
	Malestar docente	17. La dirección de mi Centro ejerce mucho control sobre los profesores.	4	4	4	4
		18. Mi profesión no me deja tiempo para atender adecuadamente a mi familia	4	4	4	4
		19. Las autoridades académicas exigen demasiadas cosas de los profesores.	4	4	4	4
		20. Las buenas labores del docente no son reconocidas	4	4	4	4

Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: Sí ( ) No ( )

Firma y sello del



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Joel Tucto Berrios

Especialidad \_\_\_\_\_

**“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE X: Gestión a Estratégica Institucional	Gestión Pedagógica curricular	1. La planificación institucional satisface las necesidades educativas y sobre todo los intereses de los estudiantes	3	4	3	4
		2. Participan todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación educativa	4	4	3	4
		3. Los profesores se reúnen en colectivo, en equipos y, principalmente, en grupos paralelos o del mismo grado para elaborar o compartir experiencias asociadas a la preparación de la clase	4	3	3	4
		4. Las acciones principales de la institución están centradas en el logro de los aprendizajes de los estudiante, por ello busca brindar una enseñanza de calidad	4	4	4	4
		5. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.	4	4	4	3
		6. La planificación de los contenidos y estrategias de enseñanza se hacen de acuerdo a las necesidades y a la diversidad de los estudiantes.	4	4	3	3
	Gestión Organizativa	7. El director organiza a los maestros para orientarlos hacia la buena enseñanza y a los alumnos para que aprendan.	4	4	3	3
		8. Hay un clima escolar abierta basado en el respeto, la confianza, la comunicación, la tolerancia, y la autocritica.	4	4	4	4
		9. En la Institución se asume los resultados obtenidos individualmente y colectivamente.	4	4	4	4
		10. La distribución de tareas incluye a todo el personal en función a sus responsabilidades, cumpliéndose a cabalidad.	4	4	4	4
		11. La Institución cuenta con el PEI, PCI, PAT, RI, y organigramas actualizados.	4	4	4	4
		12. La institución organiza actividades de carácter académico, artístico o asistencial, en función de los objetivos del proyecto educativo institucional	4	4	3	4
	Gestión Administrativa	13. La institución gestiona los recursos humanos, financieros y materiales que la institución requiere y los administra en forma racional	3	3	4	3
		14. La institución implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos.	4	4	4	4
		15. La escuela es eficiente y eficaz en las acciones administrativas que garantizan el control de la información del centro escolar.	4	4	4	4
		16. Las instalaciones físicas de la I.E. son adecuados para el desarrollo de las actividades educativas	4	4	4	4
	Gestión Participativa social comunitaria	17. Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	4	4	4	4
		18. Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	4	4	4	4
		19. Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	4	4	4	4
		20. La comunidad educativa participa en la solución de los problemas de la institución.	4	4	3	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: Sí ( ) No ( )

Firma y sello del Juez



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Haiber Polícarpo Echevarría Rodríguez Especialidad Lengua y Literatura

"Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE X: Gestión a Estratégica Institucional	Gestión Pedagógica curricular	1. La planificación institucional satisface las necesidades educativas y sobre todo los intereses de los estudiantes	3	3	3	4
		2. Participan todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación educativa	4	4	4	4
		3. Los profesores se reúnen en colectivo, en equipos y, principalmente, en grupos paralelos o del mismo grado para elaborar o compartir experiencias asociadas a la preparación de la clase	3	4	4	3
		4. Las acciones principales de la institución están centradas en el logro de los aprendizajes de los estudiante, por ello busca brindar una enseñanza de calidad.	4	4	4	3
		5. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.	4	4	4	4
		6. La planificación de los contenidos y estrategias de enseñanza se hacen de acuerdo a las necesidades y a la diversidad de los estudiantes.	3	4	4	4
	Gestión Organizativa	7. El director organiza a los maestros para orientarlos hacia la buena enseñanza y a los alumnos para que aprendan.	4	4	4	4
		8. Hay un clima escolar abierta basado en el respeto, la confianza, la comunicación, la tolerancia, y la autocrítica.	4	4	4	4
		9. En la Institución se asume los resultados obtenidos individualmente y colectivamente.	4	4	4	4
		10. La distribución de tareas incluye a todo el personal en función a sus responsabilidades, cumpliéndose a cabalidad.	3	4	4	4
		11. La Institución cuenta con el PEI, PCI, PAT, RI, y organigramas actualizados.	4	4	4	4
		12. La institución organiza actividades de carácter académico, artístico o asistencial, en función de los objetivos del proyecto educativo institucional	3	4	3	4
	Gestión Administrativa	13. La institución gestiona los recursos humanos, financieros y materiales que la institución requiere y los administra en forma racional	4	4	4	3
		14. La institución implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos.	4	4	4	4
		15. La escuela es eficiente y eficaz en las acciones administrativas que garantizan el control de la información del centro escolar.	3	4	3	4
		16. Las instalaciones físicas de la I.E. son adecuados para el desarrollo de las actividades educativas	4	4	3	4
	Gestión Participativa social comunitaria	17. Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	4	4	4	4
		18. Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	3	4	4	3
		19. Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	4	4	4	4
		20. La comunidad educativa participa en la solución de los problemas de la institución.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

DESICIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: Sí (X) No ( )

Firma y sello del Juez  
 DNI 22669203



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Heiber Policarpo Echevaria Rodríguez Especialidad Lengua y Literatura

"Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE Y: Satisfacción laboral docente	Motivación profesional	1. Realizo mi trabajo con mucho gusto.	4	3	4	3
		2. Estoy muy satisfecho de mi profesión.	4	3	4	3
		3. El trato con los alumnos me satisface mucho.	4	3	4	3
		4. Mi trabajo me proporciona muchas posibilidades para desarrollar mis capacidades personales.	4	3	4	3
		5. Lo que más me gusta de nuestro trabajo docente es la libertad y la autonomía que se tiene en el trabajo.	4	3	4	3
		6. El trabajo docente estimula mi desarrollo y realización personal.	4	3	4	3
	Relaciones personales	7. Tengo muchos y buenos amigos entre mis compañeros de trabajo.	4	3	4	3
		8. Me reúno con gusto con mis compañeros incluso fuera del horario laboral.	4	3	4	3
		9. Pienso que como profesor gozo de una especial consideración social.	4	3	4	3
		10. Me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	3	4	3
		11. En mi Centro Educativo la relación que existe entre la dirección y los profesores es sencilla como la que se da entre compañeros.	4	3	4	3
		12. Las condiciones de trabajo en mi Centro son realmente óptimas.	4	3	4	3
	Condiciones socio laborales	13. Estoy satisfecho con los recursos didácticos que tengo en mi Centro.	4	3	4	3
		14. El equipamiento de nuestro centro es insuficiente, no se puede trabajar bien.	4	3	4	3
		15. En relación con las exigencias del trabajo, los profesores están mal pagados.	4	3	4	3
		16. La sociedad no reconoce suficientemente nuestro trabajo.	4	3	4	3
	Malestar docente	17. La dirección de mi Centro ejerce mucho control sobre los profesores.	4	3	4	3
		18. Mi profesión no me deja tiempo para atender adecuadamente a mi familia	4	3	4	3
		19. Las autoridades académicas exigen demasiadas cosas de los profesores.	4	3	4	3
		20. Las buenas labores del docente no son reconocidas	4	3	4	3

Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DESICIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: Sí ( ) No ( )

  
 Firma y sello del  
 DNI: 22669203



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Dr. WILFREDO A. SOTIL CORTAVARRIA

Especialidad FIL. PSIC. Y CIENCIAS SOCIALES.

"Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión Pedagógica curricular	1. La planificación institucional satisface las necesidades educativas y sobre todo los intereses de los estudiantes	4	4	4	4
	2. Participan todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación educativa	3	4	4	4
	3. Los profesores se reúnen en colectivo, en equipos y, principalmente, en grupos paralelos o del mismo grado para elaborar o compartir experiencias asociadas a la preparación de la clase	3	4	3	3
	4. Las acciones principales de la institución están centradas en el logro de los aprendizajes de los estudiante, por ello busca brindar una enseñanza de calidad.	3	4	3	4
	5. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.	4	4	3	4
	6. La planificación de los contenidos y estrategias de enseñanza se hacen de acuerdo a las necesidades y a la diversidad de los estudiantes.	4	4	4	4
Gestión Organizativa	7. El director organiza a los maestros para orientarlos hacia la buena enseñanza y a los alumnos para que aprendan.	4	4	3	4
	8. Hay un clima escolar abierta basado en el respeto, la confianza, la comunicación, la tolerancia, y la autocrítica.	4	4	4	4
	9. En la Institución se asume los resultados obtenidos individualmente y colectivamente.	4	4	4	4
	10. La distribución de tareas incluye a todo el personal en función a sus responsabilidades, cumpliéndose a cabalidad.	4	4	4	4
	11. La Institución cuenta con el PEI, PCI, PAT, RI, y organigramas actualizados.	4	4	4	4
	12. La institución organiza actividades de carácter académico, artístico o asistencial, en función de los objetivos del proyecto educativo institucional	3	4	3	3
Gestión Administrativa	13. La institución gestiona los recursos humanos, financieros y materiales que la institución requiere y los administra en forma racional	4	4	4	4
	14. La institución implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos.	4	4	4	4
	15. La escuela es eficiente y eficaz en las acciones administrativas que garantizan el control de la información del centro escolar.	4	4	3	4
	16. Las instalaciones físicas de la I.E. son adecuados para el desarrollo de las actividades educativas	4	4	4	4
Gestión Participativa social comunitaria	17. Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	4	4	4	4
	18. Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	4	4	4	4
	19. Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	4	4	4	4
	20. La comunidad educativa participa en la solución de los problemas de la institución.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: Sí  No ( )


**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
 Firma y sello del Juez  
Wilfredo Antonio Sotil Cortavarría  
 DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Wilfredo Antonio Sotil Cortavarría Especialidad \_\_\_\_\_

**“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE Y: Satisfacción laboral docente	Motivación profesional	1. Realizo mi trabajo con mucho gusto.	4	4	4	4
		2. Estoy muy satisfecho de mi profesión.	5	4	4	4
		3. El trato con los alumnos me satisface mucho.	4	4	4	4
		4. Mi trabajo me proporciona muchas posibilidades para desarrollar mis capacidades personales.	4	4	4	4
		5. Lo que más me gusta de nuestro trabajo docente es la libertad y la autonomía que se tiene en el trabajo.	4	4	4	4
		6. El trabajo docente estimula mi desarrollo y realización personal.	4	4	4	4
	Relaciones personales	7. Tengo muchos y buenos amigos entre mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		8. Me reúno con gusto con mis compañeros incluso fuera del horario laboral.	4	4	4	4
		9. Pienso que como profesor gozo de una especial consideración social.	4	4	4	4
		10. Me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		11. En mi Centro Educativo la relación que existe entre la dirección y los profesores es sencilla como la que se da entre compañeros.	4	4	4	4
		12. Las condiciones de trabajo en mi Centro son realmente óptimas.	4	4	4	4
	Condiciones socio laborales	13. Estoy satisfecho con los recursos didácticos que tengo en mi Centro.	4	4	4	4
		14. El equipamiento de nuestro centro es insuficiente, no se puede trabajar bien.	4	4	4	4
		15. En relación con las exigencias del trabajo, los profesores están mal pagados.	4	4	4	4
		16. La sociedad no reconoce suficientemente nuestro trabajo.	4	4	4	4
	Malestar docente	17. La dirección de mi Centro ejerce mucho control sobre los profesores.	4	4	4	4
		18. Mi profesión no me deja tiempo para atender adecuadamente a mi familia	4	4	4	4
		19. Las autoridades académicas exigen demasiadas cosas de los profesores.	4	4	4	4
		20. Las buenas labores del docente no son reconocidas	4	4	4	4

Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: Sí ( ) No ( )

  
**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN**  
**Wilfredo Antonio Sotil Cortavarría**  
**DOCTOR EN CIENCIAS DE EDUCACIÓN**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Félix, Postijo Remache Especialidad Educación Primaria

**“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
Gestión Pedagógica curricular	1. La planificación institucional satisface las necesidades educativas y sobre todo los intereses de los estudiantes	3	3	3	
	2. Participan todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación educativa	4	3		4
	3. Los profesores se reúnen en colectivo, en equipos y, principalmente, en grupos paralelos o del mismo grado para elaborar o compartir experiencias asociadas a la preparación de la clase	4	4	3	4
	4. Las acciones principales de la institución están centradas en el logro de los aprendizajes de los estudiante, por ello busca brindar una enseñanza de calidad	4	4	4	4
	5. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.	3	4	3	4
	6. La planificación de los contenidos y estrategias de enseñanza se hacen de acuerdo a las necesidades y a la diversidad de los estudiantes.	3	4	4	4
Gestión Organizativa	7. El director organiza a los maestros para orientarlos hacia la buena enseñanza y a los alumnos para que aprendan.	4	4	4	4
	8. Hay un clima escolar abierto basado en el respeto, la confianza, la comunicación, la tolerancia, y la autocrítica.	4	4	4	4
	9. En la Institución se asume los resultados obtenidos individualmente y colectivamente.	4	4	4	4
	10. La distribución de tareas incluye a todo el personal en función a sus responsabilidades, cumpliéndose a cabalidad.	4	4	4	3
	11. La Institución cuenta con el PEI, PCI, PAT, RI, y organigramas actualizados.	4	4	4	4
Gestión Administrativa	12. La institución organiza actividades de carácter académico, artístico o asistencial, en función de los objetivos del proyecto educativo institucional	3	3	3	4
	13. La institución gestiona los recursos humanos, financieros y materiales que la institución requiere y los administra en forma racional	3	4	4	4
	14. La institución implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos.	4	4	4	4
	15. La escuela es eficiente y eficaz en las acciones administrativas que garantizan el control de la información del centro escolar.	3	4	4	4
Gestión Participativa social comunitaria	16. Las instalaciones físicas de la I.E. son adecuados para el desarrollo de las actividades educativas	3	4	4	4
	17. Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	4	3	3	4
	18. Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	4	3	4	4
	19. Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	4	3	4	4
	20. La comunidad educativa participa en la solución de los problemas de la institución.	4	3	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: Sí (X) No ( )

Firma y sello del Juez

DNI: 07677715



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**HUÁNUCO-PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

Nombre del experto Felix Pastego Remache Especialidad Educación Primaria

**“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”**

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE Y: Satisfacción laboral docente	Motivación profesional	1. Realizo mi trabajo con mucho gusto.	4	4	4	4
		2. Estoy muy satisfecho de mi profesión.	4	4	4	4
		3. El trato con los alumnos me satisface mucho.	4	4	4	4
		4. Mi trabajo me proporciona muchas posibilidades para desarrollar mis capacidades personales.	4	4	4	4
		5. Lo que más me gusta de nuestro trabajo docente es la libertad y la autonomía que se tiene en el trabajo.	4	4	4	4
		6. El trabajo docente estimula mi desarrollo y realización personal.	4	4	4	4
	Relaciones personales	7. Tengo muchos y buenos amigos entre mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		8. Me reúno con gusto con mis compañeros incluso fuera del horario laboral.	4	4	4	4
		9. Pienso que como profesor gozo de una especial consideración social.	4	4	4	4
		10. Me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		11. En mi Centro Educativo la relación que existe entre la dirección y los profesores es sencilla como la que se da entre compañeros.	4	4	4	4
		12. Las condiciones de trabajo en mi Centro son realmente óptimas.	4	4	4	4
	Condiciones socio laborales	13. Estoy satisfecho con los recursos didácticos que tengo en mi Centro.	4	4	4	4
		14. El equipamiento de nuestro centro es insuficiente, no se puede trabajar bien.	4	4	4	4
		15. En relación con las exigencias del trabajo, los profesores están mal pagados.	4	4	4	4
		16. La sociedad no reconoce suficientemente nuestro trabajo.	4	4	4	4
	Malestar docente	17. La dirección de mi Centro ejerce mucho control sobre los profesores.	4	4	4	4
		18. Mi profesión no me deja tiempo para atender adecuadamente a mi familia	4	4	4	4
		19. Las autoridades académicas exigen demasiadas cosas de los profesores.	4	4	4	4
		20. Las buenas labores del docente no son reconocidas	4	4	4	4

Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No ( ) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: Sí ( ) No ( )

Firma y sello del

D.N.I: 07677715



# UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

## HUÁNUCO-PERÚ

### ESCUELA DE POSGRADO



#### VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto Nancy Evelyn Hoorera Milla Especialidad Profesora de Biología y Química

“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN		ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
VARIABLE Y: Satisfacción laboral docente	Motivación profesional	1. Realizo mi trabajo con mucho gusto.	4	4	4	4
		2. Estoy muy satisfecho de mi profesión.	4	4	4	4
		3. El trato con los alumnos me satisface mucho.	4	4	4	4
		4. Mi trabajo me proporciona muchas posibilidades para desarrollar mis capacidades personales.	4	4	4	4
		5. Lo que más me gusta de nuestro trabajo docente es la libertad y la autonomía que se tiene en el trabajo.	4	4	4	4
		6. El trabajo docente estimula mi desarrollo y realización personal.	4	4	4	4
	Relaciones personales	7. Tengo muchos y buenos amigos entre mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		8. Me reúno con gusto con mis compañeros incluso fuera del horario laboral.	4	4	4	4
		9. Pienso que como profesor gozo de una especial consideración social.	4	4	4	4
		10. Me llevo muy bien con mis compañeros de trabajo.	4	4	4	4
		11. En mi Centro Educativo la relación que existe entre la dirección y los profesores es sencilla como la que se da entre compañeros.	4	4	4	4
		12. Las condiciones de trabajo en mi Centro son realmente óptimas.	4	4	4	4
	Condiciones socio laborales	13. Estoy satisfecho con los recursos didácticos que tengo en mi Centro.	4	4	4	4
		14. El equipamiento de nuestro centro es insuficiente, no se puede trabajar bien.	4	4	4	4
		15. En relación con las exigencias del trabajo, los profesores están mal pagados.	3	4	3	3
		16. La sociedad no reconoce suficientemente nuestro trabajo.	3	4	3	3
	Bienestar docente	17. La dirección de mi Centro ejerce mucho control sobre los profesores.	3	4	3	3
		18. Mi profesión no me deja tiempo para atender adecuadamente a mi familia.	3	4	3	3
		19. Las autoridades académicas exigen demasiadas cosas de los profesores.	3	3	3	3
		20. Las buenas labores del docente no son reconocidas.	3	3	3	3

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No (X) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: Sí (X) No ( )

*Nancy Evelyn Hoorera Milla*

Firma y sello del

DNI 22417217



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
HUÁNUCO-PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del experto Nancy Evelyn Herrera Milla Especialidad \_\_\_\_\_

“Calificar con 1, 2,3 o 4 a cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
VARIABLE X: Gestión a Estratégica Institucional	Gestión Pedagógica curricular	1. La planificación institucional satisface las necesidades educativas y sobre todo los intereses de los estudiantes	4	4	4	4
		2. Participan todos los miembros de la comunidad educativa en el proceso de planificación educativa	4	4	4	4
		3. Los profesores se reúnen en colectivo, en equipos y, principalmente, en grupos paralelos o del mismo grado para elaborar o compartir experiencias asociadas a la preparación de la clase	4	4	4	4
		4. Las acciones principales de la institución están centradas en el logro de los aprendizajes de los estudiante, por ello busca brindar una enseñanza de calidad.	4	4	4	4
		5. La escuela dispone de medios para que los docentes desarrollen actividades que propicien el compromiso de los alumnos con su propio aprendizaje, desarrollando habilidades de disciplina y autocontrol.	4	4	4	4
		6. La planificación de los contenidos y estrategias de enseñanza se hacen de acuerdo a las necesidades y a la diversidad de los estudiantes.	4	4	4	4
	Gestión Organizativa	7. El director organiza a los maestros para orientarlos hacia la buena enseñanza y a los alumnos para que aprendan.	4	4	4	4
		8. Hay un clima escolar abierta basado en el respeto, la confianza, la comunicación, la tolerancia, y la autocrítica.	4	4	4	4
		9. En la Institución se asume los resultados obtenidos individualmente y colectivamente.	4	4	4	4
		10. La distribución de tareas incluye a todo el personal en función a sus responsabilidades, cumpliéndose a cabalidad.	4	4	4	4
		11. La Institución cuenta con el PEI, PCI, PAT, RI, y organigramas actualizados.	4	4	4	4
		12. La institución organiza actividades de carácter académico, artístico o asistencial, en función de los objetivos del proyecto educativo institucional	4	4	4	4
	Gestión Administrativa	13. La institución gestiona los recursos humanos, financieros y materiales que la institución requiere y los administra en forma racional	4	4	4	4
		14. La institución implementa acciones para garantizar el aprovechamiento de los recursos humanos, técnicos, financieros y materiales en favor del aprendizaje de los alumnos.	4	4	4	4
		15. La escuela es eficiente y eficaz en las acciones administrativas que garantizan el control de la información del centro escolar.	4	4	4	4
		16. Las instalaciones físicas de la I.E. son adecuados para el desarrollo de las actividades educativas	4	4	4	4
	Gestión Participativa social comunitaria	17. Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E.	4	4	4	4
		18. Existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad.	4	4	4	4
		19. Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	4	4	4	4
		20. La comunidad educativa participa en la solución de los problemas de la institución.	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue validada? Sí ( ) No (X) En caso de sí. ¿Qué dimensión o ítem falta?

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: Sí (X) No ( )

Firma y sello del Juez

DNI 22417217

## **NOTA BIOGRÁFICA**

### **MARIA DEL PILAR URDANIVIA RAMIREZ**

Nació el 2 de setiembre de año 1969 en la ciudad de Huánuco. La última de 9 hermanos. Egresada del Instituto Superior Pedagógico “Marcos Durand Martel” promoción 1994.

Realizo sus estudios de Bachiller y Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo en la Universidad “Hermilio Valdizán”

Ejerciendo la docencia como profesora de inicial y sub directora en diferentes Instituciones Educativas como: Sub directora en la Institución Educativa N°32737 de Santa Virginia- Panao. En el año 2002, Sub directora en la Institución Educativa N°32177 Chucchuc Colpas Ambo. En el año 2006, Docente en la Institución Educativa Inicial N°141 Jactay Moras Huánuco. Desde el año 2009 hasta el 2020 Sub directora del nivel inicial de la Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado” En el año 2021 y docente en la Institución educativa Inicial N°141 Jactay Moras Huánuco en el año 2022.



**ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO**

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **20:00h**, del día **11 DE MARZO DE 2022** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Edwin Roger ESTEBAN RIVERA	Presidente
Dr. Hilarión Delermينو PAUCAR COZ	Secretario
Mg. Teófilo Miguel PINEDA CLAUDIO	Vocal

**Asesora de tesis:** Dra. Clorinda Natividad BARRIONUEVO TORRES (Resolución N° 0671-2019-UNHEVAL-FCE/D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Maria del Pilar URDANIVIA RAMIREZ.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulada: **GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LAS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 141 "HÉROES DE JACTAY", MORAS – 2019.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....

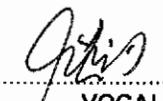
.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciséis (16),  
 Equivalente a Buena, por lo que se declara Aprobado  
 (Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 21:30 horas de 11 de marzo de 2022.

  
 PRESIDENTE  
 DNI N° 20511967

  
 SECRETARIO  
 DNI N° 22219856

  
 VOCAL  
 DNI N° 22516259

**Leyenda:**  
 19 a 20: Excelente  
 17 a 18: Muy Bueno  
 14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 0403-2022-UNHEVAL-FCE/D)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



UNIDAD DE POSGRADO DE EDUCACIÓN

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

**Dra. Clorinda Natividad Barrionuevo Torres**

### HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **GESTIÓN ESTRATEGICA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LAS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 141 “HÉROES DE JACTAY”, MORAS – 2019**, realizada por la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo **Maria Del Pilar URDANIVIA RAMIREZ**, cuenta con un **índice de similitud del 18%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias, además de presentar un índice de similitud menor al 20% establecido en el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Cayhuayna, 21 de febrero de 2022.



**DRA. CLORINDA NATIVIDAD BARRIONUEVO TORRES**  
**DIRECTORA**  
**UNIDAD DE POSGRADO - EDUCACIÓN**

## AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICA DE POSGRADO

### 1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL

**Apellidos y Nombres:** Urdanivia Ramírez María del Pilar DNI: 22510230

**Correo electrónico:** mapi.urda@gmail.com

**Teléfono de casa:** 062516327

**Celular:** 962957678 **Oficina:**

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

<b>POSGRADO</b>
<b>Maestría:</b> EDUCACIÓN
<b>Mención:</b> Gestión y planeamiento Educativo

**Grado obtenido:**

**MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO**

**Título de la tesis:**

GESTIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LAS DOCENTES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 141 "HÉROES DE JACTAY", MORAS - 2019.

**Tipo de acceso que autoriza el autor:**

Marcar "X"	Categoría de acceso	Descripción de acceso
X	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

( ) 1 año ( ) 2 años ( ) 3 años ( ) 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 15/07/2022

  
Firma del autor