

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**PERCEPCIÓN DEL ESTILO DE DIRECCIÓN Y LA SATISFACCIÓN
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DEL DISTRITO “ALTO DE LA ALIANZA”
DE TACNA, AÑO 2019**

TESIS

PRESENTADA POR:

MGR. FREDDY EDINSON JIMÉNEZ PAREDES

Para optar el Grado Académico de:

DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TACNA - PERÚ

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

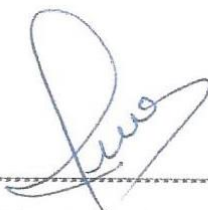
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**PERCEPCIÓN DEL ESTILO DE DIRECCIÓN Y LA SATISFACCIÓN
DOCENTE EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL
DISTRITO “ALTO DE LA ALIANZA” DE TACNA,
AÑO 2019**

Tesis sustentada y aprobada el 16 de abril 2021; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE

:



.....
Dra. Adriana Maximina Luque Ticona

SECRETARIA

:



.....
Dra. Gladys Huarachi Chuquimia

MIEMBRO

:



.....
Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

ASESOR

:



.....
Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

DEDICATORIA

A mi familia, por su constante apoyo en esta etapa de fortalecimiento de capacidades, mediante estudios de posgrado.

Freddy Edinson

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann por el dictado del Doctorado en Ciencias de la Educación que me ha permitido mejorar mi desempeño laboral.

A los docentes del programa de doctorado que han logrado compartir sus conocimientos teóricos y prácticos, los cuales me han servido en mi labor pedagógica.

A mi asesor de tesis, Dr. Rubens Houson Pérez Mamani, cuyos aportes metodológicos y estadísticos, me han permitido culminar el presente trabajo de investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
CONTENIDO.....	v
RESUMEN	xvii
ABSTRACT	xviii
RESUMO.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Antecedentes del problema.....	3
1.1.2. Problemática de la investigación.....	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES	7
1.5. OBJETIVOS	8
1.5.1. Objetivo general	8
1.5.2. Objetivos específicos	8
1.6. HIPÓTESIS	9
1.6.1. Hipótesis general	9
1.6.2. Hipótesis específicas	9

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes del estudio	11
2.2. BASES TEÓRICAS	14
2.2.1. Bases teóricas “Estilo de dirección”	14
2.2.1.1. El Liderazgo: definiciones	14
2.2.1.2. Estilo de liderazgo	15
2.2.1.3. Formación del líder gerencial	16
2.2.1.4. Tipos de estilos de liderazgo	16
2.2.1.5. Estilos de dirección en las instituciones educativas	17
2.2.1.6. Dimensiones: percepción de estilos de dirección.....	20
2.2.2. Bases teóricas “Satisfacción docente”	26
2.2.2.1. Definición de satisfacción laboral	26
2.2.2.2. Facetas de centrarse en el personal	26
2.2.2.3. Definición y factores de la satisfacción docente.....	27
2.2.2.4. Dimensiones de la satisfacción docente	28
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	32
CAPÍTULO III: MARCO FILOSÓFICO	34
CAPÍTULO IV: MARCO METODOLÓGICO	37
4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	37
4.1.1. Tipo de investigación.....	37
4.1.2. Diseño de investigación	37
4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	38
4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	38
4.3.1. Identificación de las variables	39
4.3.2. Caracterización de las variables	40

4.3.3. Definición operacional de las variables	41
4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS	43
4.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	45
CAPÍTULO V: RESULTADOS	46
5.1. RESULTADOS	46
5.2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS	109
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN	130
CONCLUSIONES	142
RECOMENDACIONES	144
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	140
ANEXOS	145

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Población	38
Tabla 2. Muestra	39
Tabla 3. Variable, dimensión e ítem	44
Tabla 4. Variable, dimensión e ítem	44
Tabla 5. Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: relación con su personal; según instituciones educativas e ítems	53
Tabla 6. Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según instituciones educativas e ítems	56
Tabla 7. Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Motivación según instituciones educativas e ítems	59
Tabla 8. Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según instituciones educativas e ítems	62
Tabla 9. Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según instituciones educativas e ítems	65
Tabla 10. Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Retos del trabajo según instituciones educativas e ítems	68

Tabla 11. Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según instituciones educativas e ítems	71
Tabla 12. Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Condiciones de trabajo según instituciones educativas e ítems	74
Tabla 13. Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según instituciones educativas e ítems	77
Tabla 14. Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según instituciones educativas e ítems	80
Tabla 15. Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Relación con el personal según las instituciones educativas de la muestra	83
Tabla 16. Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según las instituciones educativas de la muestra	85
Tabla 17. Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Motivación según las instituciones educativas de la muestra	87
Tabla 18. Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según las instituciones educativas de la muestra	89
Tabla 19. Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según las instituciones educativas	91

Tabla 20. Resultado de consolidados de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección según dimensiones	93
Tabla 21. Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Reto del trabajo según las instituciones educativas de la muestra	95
Tabla 22. Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según las instituciones educativas de la muestra	97
Tabla 23. Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Condición de trabajo según instituciones educativas	99
Tabla 24. Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según las instituciones educativas de la muestra	101
Tabla 25. Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según las instituciones educativas de la muestra	103
Tabla 26. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas	105
Tabla 27. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas	107
Tabla 28. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas	109

Tabla 29. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas	111
Tabla 30. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas	113
Tabla 31. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas	115
Tabla 32. Estilo de dirección y satisfacción docente:reto del trabajo	117
Tabla 33. Prueba de chi-cuadrado	117
Tabla 34. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas	119
Tabla 35. Estilo de dirección y satisfacción docente: recompensas justas	121
Tabla 36. Prueba de chi-cuadrado	121
Tabla 37. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas	123
Tabla 38. Estilo de dirección y satisfacción docente: condiciones de trabajo	125
Tabla 39. Prueba de chi-cuadrado	125
Tabla 40. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas	127

Tabla 41. Estilo de dirección y satisfacción docente: Supervisión	129
Tabla 42. Prueba de chi-cuadrado	129
Tabla 43. Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas	131
Tabla 44. Estilo de dirección y satisfacción docente: compatibilidad con la labor	133
Tabla 45. Prueba de chi-cuadrado	133

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: relación con su personal; según instituciones educativas e ítems	54
Figura 2 Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según instituciones educativas e ítems	57
Figura 3 Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Motivación según instituciones educativas e ítems	60
Figura 4 Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según instituciones educativas e ítems	63
Figura 5 Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según instituciones educativas e ítems	66
Figura 6 Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Retos del trabajo según instituciones educativas e ítems	69
Figura 7 Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según instituciones educativas e ítems	72
Figura 8 Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Condiciones de trabajo según instituciones educativas e ítems	75

Figura 9	Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según instituciones educativas e ítems	78
Figura 10	Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según instituciones educativas e ítems	81
Figura 11	Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Relación con el personal según las instituciones educativas de la muestra	83
Figura 12	Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según las instituciones educativas de la muestra	85
Figura 13	Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Motivación según las instituciones educativas de la muestra	87
Figura 14	Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según las instituciones educativas de la muestra	89
Figura 15	Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según las instituciones educativas	91
Figura 16	Resultado de consolidados de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección según dimensiones	93

Figura 17	Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Reto del trabajo según las instituciones educativas de la muestra	95
Figura 18	Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según las instituciones educativas de la muestra	97
Figura 19	Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Condición de trabajo según instituciones educativas	99
Figura 20	Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según las instituciones educativas de la muestra	101
Figura 21	Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según las instituciones educativas de la muestra	103
Figura 22	Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas	105
Figura 23	Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas	107
Figura 24	Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas	109
Figura 25	Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas	111

Figura 26 Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas

113

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y su nivel de satisfacción en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019. Metodología: tipo de investigación básica o pura y de nivel descriptivo y correlacional, de diseño no experimental y recojo de información por corte transversal; el tamaño de muestra fue de 98 docentes de cinco instituciones educativas públicas de nivel secundario: Fortunato Zora Carbajal, Don José de San Martín, Guillermo Auza Arce, Manuel de Mendiburu y Víctor Raúl Haya de La Torre; la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Resultados: el 54,1 % de los docentes consideran de nivel alto los rasgos de estilo de dirección que caracteriza al director, siendo la dimensión más destacada la “Habilidad para relacionarse con su personal”, y la focalizada a mejorar la “Habilidad para comunicarse y comprender a su personal”; y que 53,1 % de los docentes consideran de nivel regular la satisfacción por su labor educativa, siendo la dimensión más destacada la “compatibilidad con el puesto”, y la focalizada a mejorar las “recompensas justas”. Conclusión: existe relación positiva considerable entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y la satisfacción docente, lo cual implica que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera mayores niveles de satisfacción laboral.

Palabras clave: estilo de dirección, satisfacción docente, servicio educativo.

ABSTRACT

The aim of the present investigation was to determine the relation between the perception on the management style that characterizes to the teacher and his level of satisfaction in the educational institutions of the district " High place of the Alliance " of Tacna, in the year 2019; of type applied and of level correlational, of not experimental design and I gather of information for transverse court; the size of sample belonged 98 teachers of 05 educational public institutions of secondary level: Fortunato Zora Carbajal, Don Jose of St Martin, Guillermo Auza Arce, Manuel de Mendiburu and Víctor Raúl Haya of The Tower; the technology was the survey and the instrument was the questionnaire. One thought that 54,1 % of the teachers considers of high level the features of management style that characterizes the director, being the most out-standing dimension the "Skill to relate to his personnel", and the focused one to improving the "Skill to report and to be understood to his personnel"; and that 53,1 % of the teachers considers of regular level the satisfaction for his educational labor, being the most out-standing dimension the "Compatibility with the position", and the focused one to improving the "Just rewards". One concluded that there exists positive considerable relation between the perception on the management style that there characterizes to the teacher and the educational satisfaction, which implies that a better opinion of the teacher about the quality of the labor of the director generates major levels of labor satisfaction.

Keywords: Management style, educational satisfaction, educational service

RESUMO

O principal objetivo da presente investigação é determinar a relação entre a percepção sobre o estilo de direção que caracteriza o professor e seu nível de satisfação nas instituições educativas do distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, no ano de 2019; investigação tipo básica o pura, de nível descritivo e correlacional, de desenho não experimental e reuniu informação por corte transversal; o tamanho da mostra foi com 98 professores de 05 instituições educativas públicas de secundaria: Fortunato Zora Carbajal, Don José de San Martín, Guillermo Auza Arce, Manuel de Mendiburu y Víctor Raúl Haya de La Torre; a técnica foi a enquete e o instrumento foi um questionário. Se encontrou que 54,1% dos professores consideram de nível alto os traços de estilo de direção que caracteriza ao diretor, sendo a dimensão mais destacada a “Habilidade para relacionar-se com seus subordinados”, e focalizada a melhorar a “Habilidade para comunicar-se e compreender a seus subordinados”; e que 53,1% dos professores consideram de nível regular a satisfação por seu trabalho educativo, sendo a dimensão mais destacada a “Compatibilidade com o posto de trabalho”, e focalizada a melhorar as “Recompensas justas”. Se concluiu que existe uma considerável relação positiva entre a percepção sobre o estilo de direção que caracteriza ao diretor e a satisfação do professor, o qual implica que uma melhor opinião do professor sobre a qualidade do trabalho do diretor gera maiores níveis de satisfação de trabalho.

Palavras chave: Estilo de direção, satisfação do professor e serviço educativo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tuvo como principal objetivo el determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; puesto que el gerenciar las entidades educativas implica el contar con un conjunto de competencias y habilidades directivas que permitan impulsar estrategias para la consecución de los objetivos y metas pedagógicas, institucionales, administrativas y comunitarias; y dichas características deben ser percibidas por el personal docente con la finalidad de mejorar su nivel de compromiso y satisfacción por forma parte de dicha entidad.

Pero la formación de los directivos de las instituciones educativas, es principalmente pedagógica, generando que se carezca de habilidades de gestión y dirección que permitan aumentar las posibilidades de lograr alcanzar las metas de la entidad, que permitan proporcionar un mejor servicio educativo; dicha problemática es la que se analiza en el presente trabajo de investigación.

Sobre el contenido de los capítulos de la tesis, se resalta que en el Capítulo I, denominado Planteamiento del problema, se desarrolló la descripción de la situación problemática, la justificación e importancia de la investigación, la identificación de los objetivos a lograr, y las hipótesis a contrastar.

En el Capítulo II: denominado Marco teórico, se citaron varios antecedentes internacionales y nacionales afines al trabajo, se desarrollaron las bases teóricas para ambas variables: Estilo de dirección y satisfacción docente, y la identificación de los términos básicos.

En el Capítulo III, referido al Marco metodológico, se desarrolló el tipo investigativo y diseño usado, se precisaron las variables y sus dimensiones, la muestra aplicada, la técnica e instrumentos para recabar los datos, y los estadísticos para el análisis de resultados.

En el Capítulo IV: se presenta el Marco filosófico, se efectuó el desarrollo del marco filosófico de las variables de trabajo.

En el Capítulo V: denominado Resultados, se expone el análisis e interpretación de los resultados, para lo cual se usaron tablas y figuras para analizar el comportamiento de cada dimensión, indicador y sus respectivos ítems; se siguió con el contraste de las hipótesis.

El Capítulo VI: denominado Discusión, se realiza una explicación de los hallazgos del presente estudio y de la evidencia empírica de otros autores. Finalmente, se consideró las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes del problema

Las organizaciones están sujetas a vertiginosos y constantes cambios, puesto que en su entorno existen alteraciones con frecuencia, generando presiones que afectan en mayor o menor medida el desempeño organizacional. De forma específica, las organizaciones públicas se sustentan aún sobre estructuras piramidales y jerarquizadas, se tiene que los niveles de resistencia al cambio son de gran consideración y la cultura organizacional son burocráticas; por tanto la opción de propiciar cambios radicales, donde los procesos y la mentalidad de los trabajadores centrados en el ciudadano, se ve disminuida frente a la máquina burócrata llena de regulaciones y leyes que dejan un marco de discreción mínimo. Por ello, la integración de líderes fuertes y capaces, es un requisito muy necesario para lograr que las entidades puedan ser más raudas y focalizadas en atender las necesidad ciudadana cada vez más crecientes demandas.

Complementando lo precitado, los directivos de las entidades deben enfrentarse de forma más frecuente a una multitud de situaciones inesperadas, para las cuales, no es suficiente la formación académica:

En estas ocasiones en las que no valen los conocimientos se imponen las habilidades: Saber motivar a su equipo, liderar a un grupo de personas en pos de un mismo objetivo, presentar correctamente sus resultados anuales ante los jefes e, incluso, saber escoger la elección adecuada pese a estar bajo presión, son aspectos relevantes que los directivos deben tener para lograr

con mayor facilidad la consecución de los objetivos establecidos por la organización (Hellriegel, Jackson y Slocum, 2005).

De forma específica, en el Perú, el Ministerio de Educación impulsa que en las instituciones educativas se cuente con estructuras jerárquicas basadas en un modelo administrativista - burocrático donde el equipo directivo es el responsable de la mejora en los aprendizajes de los estudiantes, dentro de una cultura escolar que hace más lento que la dirección pueda ejercer un papel de liderazgo pedagógico, capaz de promover la mejora (Kruse y Louis, 2008); además existe una dirección que se limita a una mera gestión administrativa de las responsabilidades sobre el aprendizaje del alumnado, careciendo por tanto de un liderazgo para el aprendizaje, donde el aspecto central sea el lograr vincular el aprendizaje del alumnado con los resultados de la institución educativa.

1.1.2. Problemática de la investigación

En base a nuestra experiencia laboral como directivo en instituciones educativas de la región de Tacna, a la revisión de sus documentos de gestión de algunos colegios del distrito de "Alto de la Alianza"; se detalla alguna problemática que ha motivado esta investigación, de lo cual se precisa: Los responsables de los colegios no implementan estrategias para la mejora de la actitud del docente, bajo nivel de comportamiento empático y equipos de trabajo.

De donde las principales causas de dicho escenario, que resultan ser afines a los estilos de dirección que deberían caracterizar a los directivos de las instituciones educativas, son: Se carece de competencias y habilidades directivas que le permitan desenvolverse eficazmente en la responsabilidad encomendada; no se aplican técnicas administrativas que permitan fomentar el compromiso institucional del personal docente; prevalencia de los intereses particulares sobre los institucionales; y la carencia de estímulos que estén alineados con el desenvolvimiento.

Dicha causalidad propicia la existencia de una baja satisfacción docente, generando algunos efectos tales como: Personal docente poco comprometido

con la visión y misión institucional; comunidad educativa poco satisfecha con el servicio educativo proporcionado; tener solamente grupos de trabajo, y la existencia de una atmósfera de trabajo poco propicio para la interacción.

Por tanto, el estilo de dirección de los encargados de las instituciones educativas afecta la labor docente, dicha problemática es la que se pretende abordar en el presente trabajo de investigación; es decir, describir la percepción que caracteriza al docente de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna sobre el estilo de dirección que existe en su colegio, y ello como afecta su nivel de satisfacción laboral.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿De qué manera se relaciona la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera se relaciona la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019?
- ¿De qué manera se relaciona la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019?
- ¿De qué manera se relaciona la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019?
- ¿De qué manera se relaciona la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019?

- ¿De qué manera se relaciona la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con el puesto del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

- Justificación de la investigación

El estar a cargo de las organizaciones es complicado, pues su responsabilidad implica estar alerta en varios frentes, que permita implementar estrategias para satisfacer las expectativas del personal y hacer un uso adecuado de los recursos, de donde Herrera (2009) afirma:

Ahora se nos juzga según normas nuevas: ya no importan sólo la sagacidad, la preparación y experiencia, sino cómo nos manejamos con nosotros mismos y con los demás... Al rastrear datos sobre los talentos de los desempeños estelares, surgen dos habilidades que influían relativamente poco en los años setenta, pero en el siglo XXI han alcanzado una importancia crucial: la formación de equipos y la adaptación al cambio.

Por tanto, los retos a los que se enfrentan las organizaciones, exigen que las personas que sean responsables de la entidades deberían contar con una formación directiva y habilidades sociales que contribuyan a tener mayores posibilidades de alcanzar los objetivos institucionales.

En el ámbito educativo, es prioritario que los directivos deban fortalecer sus competencias y habilidades pedagógicas, con una formación administrativa que les permita gestionar las instituciones educativas, puesto que definitivamente no alcanza con su formación educativa, debe complementarse la misma con una formación institucional, administrativa y comunitaria.

- Importancia de la investigación

La importancia de del trabajo se centra en que el director de la entidad educativa es responsable junto con los docentes, de mejorar las capacidades de

sus estudiantes que les permitan ser mejores ciudadanos y mejores personas. Por tanto, el presente trabajo de investigación buscó identificar las habilidades de gestión que más caracterizan a los directivos de los colegios del distrito de “Alto de la Alianza”, que permita mejorar el desenvolvimiento directivo a cargo de los colegios, centrados en generar condiciones para que el proceso de enseñar genere el impacto esperado en lo referente a estudiantes preparados para la vida.

Los aspectos relevantes de este trabajo efectuado, se resumen a continuación:

- Relevancia científico - social, debido a que el análisis de los estilos de gestión (desde la perspectiva del docente), permitió identificar alternativas de mejora que fortalezcan la satisfacción docente para con la entidad educativa.
- Relevancia académica, puesto que la metodología y los principales resultados y conclusiones, servirán de pauta para que otros investigadores interesados en esta temática comparen.
- Relevancia práctico - institucional, dado que el estudio permitió valorar la importancia de fortalecer las capacidades de los directivos educativos con la finalidad de mejorar el proceso de toma de decisiones.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

En lo que refiere a la delimitación, se tiene:

- Delimitación espacial: el trabajo consideró a las instituciones educativas secundarias públicas del distrito de Alto de la Alianza – Tacna (Perú).
- Delimitación temporal: se consideró el periodo 2019.
- Delimitación temática: se analizaron definiciones y teorías relacionadas con los estilos de dirección y la satisfacción docente.

La principal limitación de la investigación es que solamente se consideraron instituciones educativas públicas de nivel secundario de un solo distrito de la región de Tacna.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- Determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- Determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- Determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- Determinar la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con el puesto del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. Hipótesis general

H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019.

H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019.

1.6.2. Hipótesis específicas

- H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019.
- H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

- H1: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
 - H0: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
 - H1: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
 - H0: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con el puesto del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.
- H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con el puesto del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En base a la revisión efectuada, se destacan los siguientes antecedentes afines a la investigación:

- Antecedentes internacionales

Chiang, Gómez y Salazar (2014) ,desarrollaron un trabajo de investigación denominado “Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile”, de la Universidad del Valle; donde el objetivo fue determinar cómo la satisfacción del personal se relaciona con el estilo de liderar, para lo cual se consideró a 145 profesores chilenos; la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, de donde la satisfacción laboral se midió con el cuestionario de Chiang et al. (2008) y para estilos directivos se aplicó el cuestionario de Hersey y Blanchard (Chiang y Salazar 2011); siendo el valor del Alfa de Cronbach entre 0,7 y 0.,9 en ambos casos; se encontró valores de satisfacción laboral alrededor de cuatro (escala de 1 a 5), sobre los valores respecto de los estilos de liderazgo instrucción, persuasivo, participación y delegación están entre 3 y 3,5, existe un nivel medio de los estilos en los cuatro analizados, que existe relación entre el bajo nivel de liderazgo instructivo, persuasivo y participativo con el nivel de satisfacción del personal, se relaciona directamente la satisfacción con el hacer el trabajo de alguna forma y el estilo persuasivo y participativo, el estilo de delegar no se relaciona con ninguno de los componentes que conforman la satisfacción.

Vernengo y Ramallo (2009), desarrollaron una investigación denominada “La evaluación del desempeño docente en el ámbito universitario mediante la opinión de los alumnos. Sus metas y usos institucionales”; de tipo aplicado y de nivel descriptivo, de diseño no experimental; se encontró que la labor docente requiere de una especialización elevada para cumplir con las expectativas educativas en el aula, por tanto las universidades debe mejorar la supervisión sobre el impacto que genera la labor de sus docentes egresados, y complementar con el hacer programas de especialización docente que permita tener mejores calificaciones en los procesos de evaluar al desempeño del docente en sus labores, no hay evidencias que permitan relacionar el incremento de grados académicos de los docentes con mejores prácticas de enseñanza – aprendizaje en las universidades.

Rodríguez y Pedraja (2005) efectuaron una investigación denominada “Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas”; donde el análisis se centró en analizar cómo el liderazgo influye en la eficacia de la dirección de las entidades; de tipo aplicada, de nivel correlacional, y de diseño no experimental, se consideró la muestra de 42 directores de 10 entidades de Tarapacá (Chile); para los resultados se usó un modelo econométrico; se encontró que los estilos participativos y colaborativos tienen un mayor impacto, el estilo instrumental se caracterizó por un nivel medio, el estilo participativo y colaborativo logran influir directamente sobre la eficacia de las organizaciones públicas, en tanto que el estilo de liderazgo instrumental influye de manera negativa sobre la eficacia de las organizaciones públicas.

- Antecedentes nacionales

Miranda (2016) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Influencia del liderazgo en la cultura organizacional del colegio de ciencias Lord Kelvin”; para optar al grado académico de Maestro en Educación con mención en Gestión y Autoevaluación de la Gestión Educativa de la Universidad Privada Antenor Orrego; siendo el objetivo principal el establecer la relación de influencia

que existe entre el liderazgo y la cultura organizacional del colegio; de tipo aplicada de nivel correlacional de diseño no experimental, una población de estudio de 57 docentes y 27 personal administrativo, se aplicó un test para identificar la capacidad de liderazgo de los directivos y un cuestionario para identificar el tipo de cultura organizacional; se concluye que el nivel de liderazgo de los directivos del colegio es elevado, que es fuerte la cultura organizacional que caracteriza a la entidad educativa, finalmente existe influencia del liderazgo en la cultura organizacional.

Días (2015) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la Institución Educativa Privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú”; tesis de la Maestría en Educación con mención en teorías y práctica educativa de la Universidad de Piura; siendo el objetivo el analizar al nivel de cómo los docentes se encuentran satisfechos; trabajo de tipo empírico analítico de nivel descriptivo, de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo, la muestra fue de 16 docentes de inglés; siendo las principales conclusiones: Existe un nivel de satisfacción laboral alto por parte de los profesores respecto a las relaciones interpersonales, al desempeño profesional, a la valoración del trabajo desarrollado, al consejo directivo y jefe inmediato, la participación, los factores organizacionales, las condiciones laborales, el ambiente físico, siendo el aspecto menos valorado lo que respecta a la forma de ascender de nivel salarial.

Fernández (2008) desarrolló un trabajo de investigación denominado “Estilos de liderazgo y su influencia en el clima organizacional de las instituciones educativas públicas del Cercado de Tacna en el año 2008”, tesis presentada para optar el grado de Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de Tacna; de tipo aplicada de nivel correlacional, de diseño no experimental; siendo sus principales conclusiones: Los estilos de liderazgo que predominan en las instituciones educativas de la ciudad de Tacna

no influyen en forma directa ni significativa en el clima organizacional; el estilo de liderazgo autocrático de los directores en las instituciones educativas del cercado de Tacna es el predominante, debido a que su capacidad organizativa para ejecutar los procesos de gestión lo realiza mayormente sin la participación de los trabajadores, se preocupa que el personal cumpla con sus obligaciones (orientado a la tarea) y reconoce la labor asumida por los trabajadores a través de reconocimientos verbales y escritos o mediante el uso de llamadas de atención tanto verbal como escrito; el clima organizacional desfavorable predomina en las instituciones educativas, esto debido fundamentalmente a las inadecuadas relaciones interpersonales que perciben los trabajadores, a la formación de grupos antagónicos y a las luchas de poder que se dan en forma interna en los centros educativos, y que muchas veces se toman críticas por la falta de una comunicación adecuada y a la poca tolerancia que muestran sus trabajadores; en resumen, el clima se vuelve conflictivo, cuando los directores hacen uso de un estilo de liderazgo autocrático.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Bases teóricas “Estilo de dirección”

2.2.1.1. El Liderazgo: definiciones

Rodríguez (2008) sostiene que el liderazgo se define como “La capacidad para motivar y promover la voluntad del personal para seguirlo, generando la confianza suficiente en las acciones que ejecuta y cuestiona la escasa participación de los empleados en la toma de decisiones de la organización”.

Davis y Newstrom (2001) definen el liderazgo como “El proceso que ayuda a otros para trabajar con entusiasmo hacia determinados objetivos, es decir, es el acto fundamental que facilita el éxito de la empresa, de una organización y su gente”.

Chiavenato (2000), logra definir el liderazgo como “La capacidad de una persona para influir en el comportamiento de los demás, contando éste con un carácter circunstancial, dependiendo de las actividades, conocimiento y habilidad que utilice para hacerlo”.

O’toole (1996), señala que el liderazgo gerencial tiene como principal objetivo el logro de los objetivos institucionales, a través de lograr racionalizar los recursos humanos, técnicos y materiales con fines de productividad; por tanto, especifica que “Es evidente que el estilo de liderazgo que utilice el gerente determina la productividad que puede ser favorable o desfavorable y éste se refleja en los logros de la organización a corto y mediano plazo”.

2.2.1.2. Estilo de liderazgo

Hampton (2003), define el estilo de liderazgo como “La suma total de comportamientos que caracterizan a un funcionario en sus relaciones directas con los subordinados”.

Adair (2000), señala que “Estilo de liderazgo correcto no existe; depende en parte de la situación, de los individuos con quien se trata y de la propia personalidad”; por tanto, el estilo es sencillamente, como es cada persona. Davis (2001) lo define como “El conjunto total de acciones de liderazgo, tal como, es percibido por los empleados, éstas varían según la motivación, el poder o la orientación que tenga el líder hacia la tarea o las personas”.

Por tanto, se denota que el estilo de liderazgo se presenta en dos tendencias, la orientación hacia la tarea y hacia el recurso humano, pero se hace necesario integrar los dos enfoques, para lograr sincronizar los objetivos de la entidad, los pedidos técnicos del sistema productivo y las diversas expectativas del personal.

2.2.1.3. Formación del líder gerencial

Adair (2000) desarrolla un conjunto de habilidades o maneras de actuar que caracterizan a un líder gerencial, las cuales las agrupa de la siguiente manera:

- **Habilidad conceptual:** donde el líder tiene una clara situación de la coyuntura global que afecta a la organización, tiene claro cada uno de los procesos que agregan valor al producto y/o servicio que se proporciona, y cómo las variaciones de sus partes afectan sobre las otras.
- **Habilidad técnica:** implica la comprensión y dominio de los métodos, procedimientos, medios y técnicas, que se aplican dentro de la organización para el desarrollo de las tareas y objetivos.
- **Habilidad humana:** considera ese conjunto de rasgos que logran que el personal a cargo pueda motivarse para desarrollar su labor, donde no solamente lo perciba como una contraprestación por su servicio, sino principalmente porque se contribuya de forma significativa en el buscar satisfacer de los usuarios del servicio.

Por tanto, los directivos que buscan ser líderes, trabajan mucho para ser aceptados principalmente a través de buscar orientar a los demás para que logren cumplir cada una de las metas de la organización que se les hayan encargado; por tanto, se caracteriza además por fomentar la responsabilidad, el espíritu de equipo, el desarrollo personal, y el compromiso institucional.

2.2.1.4. Tipos de estilos de liderazgo

Palomo (2000), en base a un análisis empírico, logra desarrollar algunos estilos de liderazgo gerencial, de los cuales se procede a describir algunas de sus características:

- **Estilo autocrático:** se caracteriza por la toma de decisiones sin desarrollar una consulta previa con el personal a cargo, por tanto lo que pretende es

el cumplimiento de las órdenes interpuestas, ello implica que preferentemente se presenta una relación más vertical con el personal, generando un clima mayormente tenso, además existe un alto control para que se dé el cumplimiento de las tareas encargadas.

- Estilo liberal: se caracteriza mayormente por el elevado grado de independencia que se le da al personal para el desarrollo de las tareas, donde existe muy poco seguimiento a los avances puesto que se confía en que el personal logrará sus metas, por tanto este estilo genera consecuencias adecuadas cuando se cuenta con un personal maduro que conoce muy bien cada uno de los procesos de la entidad, además que deben ser muy responsables.
- Estilo participativo: donde el directivo busca que cada uno de los subordinados, apoye con su participación antes de adoptar una decisión. En este estilo, se sugiere que se utilicen en las organizaciones educativas y administrativas. Además se caracteriza por promover las relaciones de amistad, confianza y diálogo, generando un clima laboral donde el personal se logra expresar libremente.
- Estilo situacional: implica que el líder se caracteriza por analizar distintas situaciones o escenarios antes de tomar una decisión, dicho análisis lo comparte con el personal a cargo para recibir la retroalimentación respectiva.

2.2.1.5. Estilos de dirección en las instituciones educativas

El director de una institución se debe caracterizar por ejercer liderazgo en la institución educativa, independientemente del estilo de dirección que se desarrolle, la dirección tiene una influencia significativa en el accionar diario de la entidad, principalmente en las relaciones con los demás docentes que permita alcanzar las metas y objetivos priorizados en el plan de desarrollo institucional.

Al respecto Coronel (2000), precisa que “En toda escuela que ha acrecentado drásticamente el desempeño de los alumnos, cambiado las actitudes de los estudiantes y maestros o instrumentado reformas radicales, hay un individuo visionario y empeñoso que muestra el camino”.

Pascual (1999), efectuó una investigación, donde encontró un conjunto de cualidades y comportamientos que caracterizan a los directores de las instituciones educativas que han logrado obtener resultados pedagógicos e institucionales, de los cuales se destacan los siguientes:

- Presentan una clara visión de los resultados que podrían alcanzar con el potencial que tiene la institución educativa, por ello buscan motivar al personal a trabajar en la materialización de esa visión.
- Presentan un conjunto de expectativas altas de lograr, tanto sobre el desempeño del alumno como del trabajo del profesorado.
- Hacen seguimiento a la labor docente en el aula, con la finalidad de proporcionar una retroalimentación constructiva, que le permita al docente plantear alguna forma de mejorar el procesos de enseñanza - aprendizaje.
- Buscan constantemente fomentar que la utilización del tiempo de enseñanza debe ser eficiente, y que debería aprovecharse al máximo el escenario de aprendizaje evitando las interrupciones.
- Insisten en que los docentes deben hacer uso creativo de los recursos materiales en clases, que permita desarrollar las habilidades de los estudiantes.
- Priorizan que cada uno de los docentes utilice la planificación, como una herramienta que le permita alcanzar los objetivos trazados en el curso.

Complementando ello, Lorenzo (2002) resume en tres ideas básicas la incidencia del rol del liderazgo directivo en el proceso de logro de los objetivos pedagógicos: los directores eficientes tienen una imagen de lo que quieren conseguir, centran su actuación en el seguimiento de la labor docente en el salón

de clases, y buscan desarrollar un clima laboral que permita trabajar en equipo y desarrollar una comunicación constante con todo el personal.

Coronel (2000), indica que el director de la institución educativa debe sostener relaciones de amistad con el personal a cargo, sin menoscabo de su liderazgo y autoridad, pues ello permitiría una mejora significativa en la cooperación de maestros, padres y alumnos. De otro lado, Rojas (2012) precisa que los estilos de dirección en las instituciones educativas, se sustentan principalmente en los rasgos del comportamiento, señalando que el estilo participativo está generando mejores resultados referidos a lograr que se alcancen los objetivos y metas institucionales y académicas, para lo cual es prioritario considerar las características del contexto, la preparación de los directivos para el cargo, el sistema de relaciones de la entidad, otros; complementa ello, con la generación de una clasificación de los estilos de dirección de varios autores, como se detalla a continuación:

- Democrático participativo: es un estilo que se caracteriza por la existencia de muy buenas relaciones de comunicación el personal a cargo, para ello se utiliza la persuasión y el convencimiento a los demás, siendo las decisiones asumidas con carácter colectivo.
- Con tendencia al compromiso y a la implicación: se caracteriza por la existencia de una mayor preocupación por las relaciones, existiendo niveles adecuados de comunicación y de consulta en general, recogiendo las críticas y aportes fomentando con ello, el compromiso y la implicación.
- Con tendencia consultiva: prioriza el cumplimiento de las tareas, donde se observa con frecuencia la comunicación ascendente en la medida que se les consulta al personal a cargo, además existe un nivel bajo de persuasión y convencimiento.
- Con rasgos de centralización y ciertos niveles de participación: solamente interesa el que el personal de la institución educativa logre cumplir con las tareas, donde se presenta un bajo nivel de comunicación, por tanto el director procede a tomar sus decisiones de forma solitaria.

En resumen, dicha clasificación permite, apreciar la variación en el uso de los estilos y caracterizar los modelos presentes en las entidades educativas, como proceso de transformación por el que deberán caminar los colegios, a fin de estar cerca al estilo directivo escolar aspirado por Rojas (2012), donde lo que predomina es la combinación existente, pero con la existencia de un predominio de rasgos específicos de un tipo específico . Se especifica, que no hay un estilo óptimo, el ser efectivos depende de la contingencia y las características grupales; por tanto, un mismo estilo puede ser efectivo en una situación, pero inefectivo en otras.

2.2.1.6. Dimensiones: percepción de estilos de dirección

Rojas (2012), señala un conjunto de rasgos (dimensiones para la presente investigación) que debería caracterizar al directivo de la institución educativa, que permita que el personal docente y administrativo a cargo, efectúen sus labores con un mayor nivel de identificación, y por tanto se puedan alcanzar los retos trazados, se tiene:

- Relación con su personal

Implica la percepción que caracteriza al personal a cargo sobre si el directivo se interesa por conversar con los demás y a mejorar las relaciones con cada uno de ellos. En gran parte corresponde al desarrollo de la habilidad de relaciones interpersonales.

El recordado Voltaire, decía: "No estoy de acuerdo con lo que dices, pero defenderé con mi vida tu derecho a expresarlo" . Lo señalado, implica reconocer y redundar en el sentido de entender que el ser humano es un ser social por naturaleza. El accionar diario discurre entre la vida de muchas otras personas. Y de las habilidades que se tenga sobre las relaciones con ellos, depende buena parte de la salud mental y el éxito que pueda lograrse en la vida, tanto personal como profesional. Todos manifiestan habilidades, más o menos desarrolladas, pero habitualmente tan interiorizadas que, en muchas ocasiones, las personas

no se dan cuenta de cómo se interactúa con los demás. Los avances en la vida depende mayormente de la gestión interpersonal, del trato que se genera con las demás personas. Las habilidades interpersonales que son claves en las diversas etapas de nuestra vida personal y laboral.

Las habilidades de relaciones interpersonales ayudan a convivir de manera positiva con nuestros los colegas o compañeros de trabajo, es decir su ejercicio tiene un carácter positivo. Lo cual implica que es relevante el impulsar la existencia de buenas relaciones, que permita hacer frente a las interacciones tóxicas.

Las relaciones positivas suponen habilidades de empatía, cooperación y compromiso por el bienestar de los demás (Lacunza, 2019). La generación de espacios comunicativos, por otro lado, es consecuencia de una relación constante, proactiva que el director debe tener en cuenta, de manera que el ejercicio docente se constituya en una acción que favorezca al estudiantado.

La interrelación frecuente entre las personas es clave para buscar desarrollar integralmente a los individuos; dichos refuerzos sociales son claves en el proceso de adaptación, la carencia de dichas relaciones afectan de forma directa la calidad de vida.

Como se puede apreciar, las relaciones con aquellos que constituyen el entorno laboral, son parte de las relaciones sociales entre los integrantes de la entidad, donde la comunicación es clave para que pueda darse ello; siendo un clave componente de la psique, conformado por las vivencias, las emociones, las motivaciones, otros, y finalmente de la capacidad de interacción psicosocial; puede ser de características verbales y no verbales, interindividuales o intergrupales.

- Visión y objetivos organizacionales

Implica la percepción que caracteriza al personal a cargo sobre si el directivo con frecuencia comparte la visión con todos, y señala las estrategias pedagógicas e institucionales necesarias a seguir para alcanzarla a través del logro de los objetivos de la institución educativa.

Una institución educativa puede tratarse como una organización, entendida según Stephen P. Robbins (2004) como “una unidad social coordinada deliberadamente y compuesta por dos o más personas, que funcionan de manera más o menos continua para alcanzar una meta o unas metas comunes”. Significa ello que si en la entidad educativa la cultura organizacional no es vista como la médula institucional y que está presente en todas las actividades, será complicado determinar su funcionamiento y su incidencia en las conductas significativas y comportamiento institucional (Reales & Arce, 2008).

Partiendo de la idea anterior, una institución educativa tiene una misión que cumplir, lo cual se trata de la razón de ser institucional, además se detallan los propósitos básicos a alcanzar. En otras palabras, señala el camino trazado y conducente en la búsqueda del logro que se pretende alcanzar. El conocimiento, sobre todo la comprensión de tal, es un factor esencial que unifica y vigoriza el accionar de los integrantes de la institución escolar y los impulsa, comprometidamente, a su consecución.

La visión, por otro lado, responde a una interrogante básica de cómo se quiere ser, que implica el futuro posible a lograr en la entidad educativa, por tanto el horizonte al cual se desea llegar en el largo plazo.

Ambos conceptos, fundamentales para el desarrollo institucional deben ser asumidos responsablemente por el cuerpo docente, estudiantes y padres de familia. La difusión, sustentación deben estar a cargo de la cabeza de la institución. Es decir, el director, como líder, debe reflejar los objetivos e ideales propuestos.

- Motivación a su personal

Implica la percepción que caracteriza al personal a cargo sobre si el directivo busca que todos se sientan importantes de forma parte del colegio, que su labor permite formar ciudadanos de bien, ello genera que el nivel de compromiso laboral se incremente de forma significativa.

Es relevante el accionar de los directores en la generación de estrategias que permitan que los docentes se sientan contentos de ser miembros del colegio,

con la finalidad de que se caractericen por una actitud proactiva de propiciar la mejora de las condiciones en la labor pedagógica.

Blase (2013), aduce que los líderes deben implementar estrategias para transmitir su mensaje a los docentes, que permita incentivar su participación, incrementar el desempeño docente y escolar, y defender la autoridad en el aula. En todo caso, debe buscar conocer qué tipo de interacción entre profesores y directores produce los mayores beneficios.

Se precisa que los directores deben caracterizarse por ser diplomáticos, dar consejos, dar órdenes, otros; la autoridad formal es limitada pues la cuota de poder no se atribuye al puesto, sino al valor de sus competencias; además existe un efecto en los sentimientos y modos de comportarse de los docentes. (Blase, 2013)

La eficacia en el logro de las metas institucionales, es para los docentes el indicador de buen comportamiento del directivo; donde el carisma para influir en los demás es clave, junto con el comportamiento honesto y optimista (Blase, 2013).

- Detección y solución de problemas

Implica la percepción que caracteriza al personal a cargo sobre si el directivo se caracteriza por efectuar un análisis detallado de la situación, si logra plantear escenarios en base a los factores que afectan el proceso de enseñanza – aprendizaje para mejorar el servicio educativo.

En un enfoque sobre la realidad actual, Pérez de Guzmán y Amador (2011), señala que se ha incrementado el número de estudiantes de rasgos culturales diferentes; lo que hace que sea muy compleja la convivencia en las entidades educativas, pues existe un mayor riesgo de que haya conflictos.

Pérez de Guzmán (2011), afirma que los conflictos tienen diversas causas, originados por la interacción en las relaciones humanas, pero debe ser analizado, enfrentado y resuelto, para que no crezcan en el tiempo y afecte seriamente la convivencia.

En una institución educativa, la cultura organizacional y la generación de un clima institucional adecuado, que posibilite un buen proceso enseñanza-aprendizaje del alumnado, corresponde conducirlo al Director. Los profesores, en ese sentido, son los responsables de que exista un clima educativo adecuado que contribuya a efectuar la labor educativa, donde la familia juega un rol importante.

El clima institucional se hace tóxica cuando se presentan conflictos; éstos se presentan cuando las necesidades y expectativas no son satisfechas adecuadamente; pero también el cómo se usa el poder puede generar un escenario de conflictos (MINEDU, 2010).

El Ministerio de Educación considera que los conflictos o problemas que generalmente se presentan en una institución educativa, a partir de las actitudes y comportamientos del director son las siguientes:

- Son unilaterales las decisiones tomadas.
- No son transparentes al rendir las cuentas.
- Cuando las adolescentes embarazadas son excluidas.
- La constitución del CONEI no se promueve.
- Los acuerdos del CONEI no se respetan.
- Administración inadecuada de los víveres.
- Dar permisos para capacitarse en horarios de trabajo.
- Cuando las denuncias no se atienden con prioridad.
- Cuando los bienes del colegio no se usa de forma adecuada.
- Avalar tardanzas del personal.
- Cuando las organizaciones estudiantiles no se promueven.
- La presencia de personal ebrio y permitirlo.
- Existen casos de maltrato y se minimizan.

- Vender cosas a los padres de familia.
- Pedir cuotas a los padres.
- Venta de libros educativos.
- Permitir que existan relaciones amorosas entre el personal.

Evidentemente que, si bien se presentan todos los casos, muchos de ellos, al hacerse fehacientes en una institución educativa generan actitudes de rechazo por parte del docente, lo que pueden interferir en el proceso enseñanza.-aprendizaje del alumnado.

- Comunicación y comprensión de su personal

Implica la percepción que caracteriza al personal a cargo sobre si el directivo busca con frecuencia interactuar con los demás, el buscar entender sus problemas personales que pudieran estar afectando a su desempeño docente, otros.

En los tiempos actuales, producto del desarrollo tecnológico y las necesidades propias de quienes laboran como docentes, se ha propiciado el trabajo individual, generando una comunicación más vertical que horizontal (Torres Hernández, 2019).

Según el autor antes señalado, las causas de ello son: La estructura del currículo; el trabajo en módulos; las remuneraciones bajas de los docentes, la débil formación académica, otros.

Se precisa que se requiere innovar en los aspectos organizativas y de currículo; además de fortalecer la comunicación que es clave en los modelos educativos. El director y toda la comunidad educativa de una institución educativa concentran sus esfuerzos en el logro de los compromisos de gestión escolar. Estos compromisos giran en torno al logro de aprendizajes de los estudiantes y a la generación de condiciones básicas de aprendizaje en cada institución educativa, por tanto la percepción de cómo se produce tal situación, implica reconocer el clima laboral de desempeño.

2.2.2. Bases teóricas “Satisfacción docente”

2.2.2.1. Definición de satisfacción laboral

Robbins (2004), conceptualiza la satisfacción laboral como “La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo”; dichas actitudes deberían ser: Necesidades, valores y rasgos personales; las cuales se ven influenciadas por las comparaciones sociales con otros trabajadores, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia.

Bloom y Naylor (1999), logran definir la satisfacción laboral como “El resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales”.

De donde se tiene que aspirar a lograr contar con un personal satisfecho implica considerar a todos los factores motivacionales mencionados en el párrafo previo, por tanto el bienestar laboral implica la satisfacción de las necesidades y las aspiraciones de los individuos.

Von Haller (1999) señala que la “Satisfacción en el trabajo es la consecuencia de varias actitudes que el trabajador guarda hacia su trabajo, hacia factores afines y hacia la vida en general”.

2.2.2.2. Facetas de centrarse en el personal

Oramas (2004), precisa que para contar con trabajadores satisfechos laboralmente, un aspecto prioritario a fortalecer es la existencia de un clima organizacional que permita una interacción frecuente entre sus integrantes que

permita el desarrollar un trabajo en equipo conducente a alcanzar las metas trazadas, destacando los siguientes aspectos:

- Analizar el clima laboral: Que permita contar con diagnóstico laboral para centrarse en la orientación para lograr soluciones, dentro de una adecuada atmósfera de trabajo.
- Se localiza el cambio, que permita buscar la satisfacción del personal: El contar con un personal contento de desarrollar las labores encargadas, permita proporcionar un mejor servicio, donde se resalta la vocación de servicio sobre el cumplir con las funciones que implica solamente el ser trabajador de la entidad.
- Escuchar al personal: Implica que los directivos deben fomentar reuniones frecuentes con el personal donde se proceda a explicar los avances en el logro de las metas, y se busque recabar aportes sobre los aspectos a fortalecer o las estrategias a usar, esta interacción es importante puesto que el personal percibe que es importante para la organización, y que sus aportes ayudan en el dar un mejor servicio.
- Es fundamental identificar acciones correctoras y preventivas: Las estrategias implementadas deben constantemente ser monitoreadas, que permita adoptar un comportamiento flexible cuando se presentan escenarios donde algunos factores presentan un comportamiento diferente al esperado.
- La productividad requiere de un marketing interno: Implica que es necesario informar adecuadamente a todo el personal de los avances de la gestión, y cómo podría permitir la existencia de mejores condiciones laborales.

2.2.2.3. Definición y factores de la satisfacción docente

Padrón (1994), lo define desde dos perspectivas:

- Personal: a consecuencia de su trabajo en una entidad, que permitirá tener una retribución.

- Profesional: generados por la interacción con su entorno y compañeros de trabajo.

Es clave que en la entidad educativa se generen las condiciones para la mejora de las capacidades, que permita hacer frente a los retos tecnológicos y de uso de estrategias educativas apoyadas en las TIC, para atender de mejor forma la demanda educativa.

Para lograr que el docente cumpla eficazmente con su labor, debe estar conformando un ambiente de trabajo que lo motive y genere compromiso con su labor (Morillo, 2006). Se tiene que las instituciones educativas están afectadas con problemas enfocados en presupuestos insuficientes para su funcionamiento, inequidad salarial y beneficios, otros, que afectan a la labor docente.

Peiró (2001), señala por tanto, que la satisfacción o insatisfacción laboral en los docentes se ve influenciada por los siguientes aspectos: La remuneración, las condiciones laborales, los reconocimientos extra laborales, la supervisión, y la institución.

2.2.2.4. Dimensiones de la satisfacción docente

Olaves (2009), desarrolla las siguientes dimensiones para analizar la satisfacción docente:

- Reto del trabajo

Implica que las funciones de ser docente sean desafiantes, ello genera una motivación extra puesto que el proceso de enseñanza – aprendizaje se hace más interesante cuando se proponen metas de mejora educativa, con un adecuado soporte institucional. Donde al docente se le ha encomendado que su labor se centre en transformar la vida de sus estudiantes, en personas de bien para la sociedad y que cuenten las competencias para ello.

A lo largo del trabajo en el aula van surgiendo dificultades diferentes pues estas varían según el contexto en que se desarrolle la actividad, las que el docente las va enfrentando y, conforme a su propia experiencia, produce y

propone soluciones, pues como dice Esteve (1988), en su lectura “La aventura de ser maestro” precisa que el docente se hace en el camino (Esteve,1998).

De manera general, específicamente respecto a su tarea específica en aula e institución, el docente debe buscar estrategias que le permitan hacer bien sus labor en aula, encontrar consensos, criticar de forma constructiva, saber escuchar, impulsar un comportamiento ético, otros, básicamente aprender a aprender autónomamente (Domingo, 2019).

- Recompensas justas

El recibir una adecuada retribución por la labor desempeñada, es un factor motivante en el personal; por tanto, implica los ingresos monetarios y no monetarios que el personal docente recibe.

Es clave tener adecuadas condiciones de trabajo, pero también el saber recompensar el esfuerzo que permita comprometer al docente y haga bien su labor. (Gaete, 2016).La Organización para la Cooperación y el Desarrollo(OCDE, 2009), señala que “para que los sistemas escolares garanticen que haya docentes de calidad, no sólo necesitarán atraer a personas capaces a la profesión docente, sino que también requerirían conservar y formar más a los docentes actualmente empleados en las escuelas”. Por tanto, es clave saber retener al personal, mediante estrategias que reconozcan sus aportes.

Bruns y Luque (2014), resaltan que la calidad educativa está condicionada a la calidad de docentes con los que se cuenta.El trato personal, las justas remuneraciones, el reconocimiento del trabajo, etc. Son algunas recompensas que espera el docente, lo que potencializa su vínculo con la institución educativa y genera compromiso de trabajo, es decir, lo impulsa al cumplimiento de los retos que implica el saber enseñar a aprender.

- Condiciones de trabajo

El clima laboral y la interrelación con los demás docentes son aspectos que generan motivación en el personal; por tanto, abarca el adecuado clima institucional que caracteriza a la institución educativa y que facilita el proporcionar un mejor servicio al usuario.

Esteve (2000), afirma que el ser docente es una labor optimista, puesto que tiene como objetivo formar vidas, pero se está siempre en el juicio de los demás para observar que haya coherencia personal.

En el caso de la educación peruana, se afirma que aún en los inicios de la primera década del presente siglo, afirmaba que la remuneración de los docentes que brindan servicio en el Estado, está por debajo de las demandas magisteriales (Cuenca, 2005). Esa situación, pese al tiempo transcurrido y a los incrementos producidos, no cubren las necesidades reales de una familia docente, tal como sucede en la mayoría de los países de la región.

Por otro lado, al actual escenario exige a los docentes, que su labor genere un impacto claro en sus estudiantes; pero la realidad indica que su labor se ve superada por la complejidad que requiere ser docente. Donde la labor docente abarca actividades en un horario diferente de clases, como: Preparar clases y material, revisión de los trabajos dejados, capacitarse, labor administrativa, otros (Rodríguez, 2012).

- Supervisión

Los niveles de control generan motivación en el personal docente, cuando se proporciona una adecuada retroalimentación de parte de los directivos referidos a dar un mejor servicio educativo.

En el caso peruano, la supervisión se conceptualiza como el orientar y asesorar las actividades pedagógicas, centrada en la mejora de los procesos y el desempeño profesional; que permita una labor más humana con creatividad (MINEDU, 2010).

Una de las acciones que le compete al director de un centro educativo, es la realización de la supervisión educativa como medio o articulación para fortalecer y resolver, oportunamente las labores afines a lograr la calidad educativa. Al respecto, García de Noguera (2015), plantea que “la supervisión educativa tiene una gran relevancia dentro del sistema ya que sirve de agente que impulsa el dinamismo, la interactividad y retroalimentación constante dentro de la educación”

En el mismo orden de ideas, es posible afirmar que el docente además de encontrarse desatendido ante la satisfacción de sus necesidades e intereses, que permita la gestión de calidad del proceso educativo, recibe innumerables tareas improvisadas y mal coordinadas, las cuales implementa por obligación, muchas veces sin encontrarle sentido, lo que le produce incomodidad, inquietud y confusión. A tal efecto, la reacción más frecuente de los docentes que experimentan dicha situación, es hacer el esfuerzo mínimo.

- Compatibilidad con el puesto

Las características de las funciones encargadas guardan una relación directa con la identificación del personal para con la entidad; por tanto, abarca la percepción que tiene el personal docente de que las tareas desarrolladas le permiten un crecimiento profesional tendientes a fortalecer sus competencias laborales.

El ser docente es una categoría social, que requiere que haya vocación de servicio al ciudadano, puesto que se trata de una labor sacrificada, que mayormente no es bien remunerada. Fernández (2007) plantea tres enfoques básicos, referidos a la profesión docente: el funcionalista; el neomarxista y el weberiano. El primer enfoque, el funcionalista, sostiene que el docente controla su labor. Por tanto, existe autonomía técnica para cumplir su rol esencial.

El segundo enfoque resalta la importancia del rol del docente en la transformación de la sociedad.

Por último, según el enfoque weberiano, resalta su prestigio social, que ocupan una posición media dentro de las diversas profesiones.

Evidentemente que existe una literatura abundante sobre la situación del docente. La multiplicidad de acciones de estos tiempos y los adelantos científicos, tecnológicos y humanísticos, considerados dentro del proceso de globalización, han configurado nuevos escenarios, en donde el rol del docente se multiplica y, por otro lado, genera confusiones. Por un lado, las exigencias económicas desvinculan al docente de su actividad profesoral y, por otro, lo obliga a asumir responsabilidades en otros campos laborales, perdiéndose, en

consecuencia, un vínculo importante. La explicación a este caso, se da por la despreocupación del Estado en reconocer el rol fundamental de la educación para el desarrollo de un pueblo.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Liderazgo

Es un conjunto de rasgos que caracterizan a una persona que le permiten poder influir en los demás, con la finalidad de alcanzar objetivos y metas concordadas.

Satisfacción

Ello se presenta cuando las expectativas que tiene una persona sobre algún producto y/o servicio, se ven superadas por las percepciones que se generan cuando se hace uso del mismo.

Motivación

Es un estado de ánimo que caracteriza a una persona y que la impulsa a desarrollar alguna actividad

Clima laboral

Hace referencia a la atmósfera de trabajo, que contribuye a que exista una adecuada interacción laboral.

Incentivo

Compensación extra que se paga a un trabajador por realizar labores adicionales a los mínimos fijados.

Director

Es el responsable de la institución educativa, y que debe de forma conjunta con los docentes y personal administrativo, generar estrategias que permitan proporcionar un adecuado servicio educativo.

Cultura

Conjunto de diversas costumbres, practicas, normas y reglas, sistemas de creencias, otros

Compromiso

Es el nivel de identificación que tiene el trabajador con su entidad.

Comunicación

Es la interacción entre los compañeros de trabajo, que le permiten ponerse de acuerdo en las formas de atender la demanda por el servicio educativo.

Trabajo en equipo

Implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto u objetivo previamente consensuado.

CAPÍTULO III

MARCO FILOSÓFICO

La duda es un fenómeno que ha asaltado a la humanidad desde tiempos inmemoriales, de allí surgieron formas de cómo acercarse a la verdad de los hechos, es decir la búsqueda de explicaciones que sean sostenibles y demostrables que el hecho es o era tal cual la realidad; donde los métodos permiten acercarse a tener un mayor conocimiento. Por el objeto de estudio, es decir la materia o el contenido a estudiarse, la ciencia ha derivado en dos corrientes o enfoques investigativos: el cuantitativo y el cualitativo, aunque debe reconocerse que en los últimos tiempos emerge una forma combinatoria de ambos.

El presente trabajo está comprendido dentro del enfoque o paradigma cuantitativo que tiene su sustento filosófico en la corriente positivista; dado que, existe una realidad a estudiar, mientras que los post-positivistas sostiene que la realidad nunca podrá aprehenderse.

En cuanto a la educación es el aproximarse a entender los fenómenos educativos (Filosofía práctica), donde el fin no es tanto la contemplación de la realidad educativa como su mejora (Amilburu, 2010).

Cuando se habla que es un fenómeno se la ubica dentro del campo social (la educación es producto humano), por tanto, como señala Prings, referido por Amilburu (2010). Donde las disciplinas son formas de disponer un conjunto de actividades cognoscitivas, que consideran el funcionamiento de los colegios y el rol del director, y ello como afecta la labor docente.

Por tanto, el liderazgo constituye una variable importante a considerar. En ese sentido, en el presente trabajo se tiende a visualizar los estilos asumidos en relación al desempeño docente. Revisando bibliografía administrativa, sobre liderazgo, destaca lo desarrollado por Freedman y Tregoe (2003), quienes resumen algunos enfoques referidos al liderazgo, se tiene:

- Enfoques sustancialistas: se caracterizan por buscar identificar rasgos de personalidad arraigados en la persona, innatos o adquiridos con un trabajo de largos años; sustentan que aquellas personas que aspiran a ejercer el liderazgo requieren ciertos atributos mínimos de personalidad.
- Enfoques comportamentales: basan su análisis en el estudio del comportamiento y no en los rasgos profundos de personalidad; se destaca a:
 - a) La teoría X e Y de Mc Gregor: la teoría X es el desempeño autocrático del líder, y la Y es participativo.
 - b) Los sistemas de gerencia de Likert: se impulsa el comportamiento "participativo".
 - c) El Grid Gerencial de Blake y Mouton: lograron definir un modelo sustentado en la preocupación de las personas y la producción
- Enfoques situacionales: se sustenta en que las condiciones del entorno en donde la organización desarrolla sus actividades, es la que influye en el estilo de dirección a utilizar, por tanto un mismo estilo no genera los mismos efectos en condiciones diferentes; se destaca a:
 - a) Fred Fielder: Señala que el líder debe analizar los escenarios, las circunstancias, y luego actuar.
 - b) Hersey y Blanchard: analizaron que la madurez del personal se determina por dos aspectos: la competencia técnica (conocimientos) y el interés (motivación y seguridad respecto a la tarea); logrando ubicar 4 niveles de desarrollo: Principiantes, aprendices, expertos, expertos comprometidos.
- Enfoques personalistas: analizan atributos de la personalidad que generan comportamientos eficaces de los líderes; se destaca a:
 - a) Warren Bennis: se sustenta en el carisma del líder, que logra transmitir un propósito claro a los demás, los cuales se suman para alcanzar las metas correspondientes.

- b) Covey: sostiene que primero se deben conquistar los espacios privados, para luego tener un éxito con los demás
- Enfoques prospectivos: que señalan al liderazgo como un rasgo prioritario de un buen líder; se destaca a:
 - a) Charles Handy: precisa que el líder debe tener cualidades personales, tales como un equilibrio entre la humildad y la confianza, comunicación y trabajador.
 - b) Peter Senge: resalta que impulse el diálogo para tener una visión compartida, y tener que se logre aprender de los errores para crecer.

Si bien existe una nutrida bibliografía sobre el tema, en el presente trabajo se deriva a su concepción de dirección educativa y su influencia en el actuar docente. De manera que visto, en conjunto, nos refleja un aspecto de la gama fenomenológica de lo que se entiende por educación.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

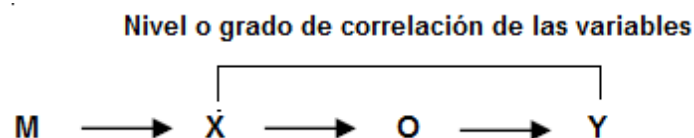
4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica o pura, puesto que se buscó aportar al conocimiento existente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). El nivel de investigación es descriptiva y correlacional, puesto que se analizó las características del comportamiento de las variables determinadas para luego relacionarlas.

4.1.2. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, ya que las variables de estudio no fueron alterados de forma deliberada; sobre el recabar los datos, se tiene que por corte transversal, es decir en un momento específico en el tiempo (Hernández y otros, 2014), el esquema es:



M: Muestra de docentes.

X: Variable 1 = Percepción del estilo de dirección.

O: Aplicación de los cuestionarios.

Y: Variable 2 = Satisfacción docente.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

– Población

Para la presente investigación se ha considerado como población de estudio, la conformada por las instituciones educativas públicas (mínimo cinco años de funcionamiento) de nivel secundario del distrito Alto de la Alianza de Tacna:

Tabla 1

Población

Institución Educativa	Nº de Docentes
Fortunato Zora Carbajal	28
Don José de San Martín	34
Guillermo Auza Arce	25
Manuel de Mendiburu	27
Víctor Raúl Haya de La Torre	17
TOTAL	131

Fuente: ESCALE – MINEDU

– Muestra

Se usó la fórmula para poblaciones finitas, y los supuestos son:

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

- Confiabilidad del 95%. (Z = 1,96)
- Error \pm 5%. (e)
- Probabilidad 50%. (P)
- Población es 131. (N)

Tabla 2

Muestra

Institución Educativa	Nº de Docentes	%
Fortunato Zora Carbajal	21	21,37%
Don José de San Martín	25	25,95%
Guillermo Auza Arce	19	19,08%
Manuel de Mendiburu	20	20,61%
Víctor Raúl Haya de La Torre	13	12,98%
TOTAL	98	100,00

Fuente: ESCALE - MINEDU

Por tanto, el tamaño de la muestra fue de 98 docentes; los cuales fueron considerados al azar y de forma proporcional.

4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

4.3.1. Identificación de las variables

Variable 1: Percepción sobre el estilo de dirección

Dimensiones:

- Relación con su personal.
- Visión y objetivos organizacionales.
- Motivación a su personal.
- Detección y solución de problemas.
- Comunicación y comprensión de su personal.

Variable 2: Satisfacción docente

Dimensiones:

- Reto del trabajo.
- Recompensas justas.
- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compatibilidad con el puesto.

4.3.2. Caracterización de las variables

- Variable 1 – Percepción sobre el estilo de dirección: considera la opinión que caracteriza al personal docente sobre la labor de dirección, en los aspectos de gestión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria.

- Dimensiones
 - a) X_1 = Habilidad para relacionarse con su personal: Considera la interacción frecuente que debería existir entre el director y el personal docente, sobre los temas importantes de su labor en la institución educativa.
 - b) X_2 = Inculca la visión y los objetivos organizacionales: Implica cómo el director logra que el personal se logre involucrar en el alcanzar las metas y objetivos, que permitan alcanzar la visión de la institución educativa.
 - c) X_3 = Habilidad para motivar a su personal: Implica predicar con el ejemplo, que permita motivar la labor del personal a cargo.
 - d) X_4 = Capacidad para detectar y solucionar problemas: Implica el pensamiento estratégico que debería caracterizar al director para hacer frente a la problemática institucional.
 - e) X_5 = Habilidad para comunicarse y comprender a su personal: Implica el intercambio de ideas y aportes entre los miembros de la institución educativa, además del nivel de empatía que caracteriza al director.

- Variable 2 – Satisfacción docente: implica que tan bien se siente el docente desarrollando su labor, considerando las condiciones de infraestructura, clima laboral, interacción con los colegas, otros.
- Dimensiones
 - a) Y_1 = Reto del trabajo: Implica que tan desafiante es la labor docente referida en la formación de personas.
 - b) Y_2 = Recompensas justas: Implica si el docente percibe que en la institución educativa logran realzar sus aportes.
 - c) Y_3 = Condiciones de trabajo: Implica si se cuenta con las facilidades necesarias en la institución educativa para desarrollar un proceso de enseñanza – aprendizaje destacado.
 - d) Y_4 = Supervisión: Implica el monitorear el desempeño docente con la finalidad de retroalimentar para mejorar.
 - e) Y_5 = Compatibilidad con el puesto: Implica si se cuentan con las competencias y habilidades para desarrollar un proceso de enseñanza eficaz.

4.3.3. Definición operacional de las variables

Se presenta las variables, sus dimensiones e indicadores, se tiene:

Variables	Dimensiones	Indicadores
Variable 1: Percepción sobre el estilo de dirección	- Relación con su personal.	- Respeto, predisposición
Definición conceptual:	- Visión y objetivos organizacionales.	- Trasmite las metas, transparencia
La suma total de comportamientos que caracterizan a un funcionario en sus	- Motivación a su personal. - Detección y solución de problemas.	- Sentirse importante, compromiso - Escucha a los demás, plantea alternativas

relaciones directas con los subordinados (Hampton, 2003).	- Comunicación y comprensión a su personal.	- Percibe sentimientos, comprende la situación
---	---	--

Definición operacional:

Es la opinión que caracteriza al docente sobre la labor directiva del responsable máximo de la institución educativa.

Variable 2: Satisfacción docente	- Reto del trabajo.	- Labor desafiante, actividades desarrolladas
Definición conceptual:	- Recompensas justas.	- Meritocracia, reconocimientos
Estado de ánimo del docente que ve influenciada por: La remuneración, las condiciones laborales, los reconocimientos extra laborales, la supervisión, y la institución (Peiró, 2001).	- Condiciones de trabajo. - Supervisión. - Compatibilidad con el puesto.	- Atienden mis aportes, infraestructura espaciosa - Normatividad pedagógica socializada, monitoreo - Objetivos personales, ambiente de trabajo

Definición operacional:

Considera que tan bien se siente el docente desarrollando su labor pedagógica, bajo las condiciones laborales que caracterizan a la entidad

Fuente: Tomado de Hampton, 2003; Peiró, 2001

4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

En lo referente a la técnica de recolección de los datos, se empleó la encuesta; sobre el instrumento se tiene que fue el cuestionario, hechos por el tesista en base al marco teórico; los mismos fueron validados a través del Juicio de expertos (se anexa); los mismos son:

- Un cuestionario para analizar la percepción del docente sobre el estilo de dirección.
- Un cuestionario para analizar la satisfacción laboral del personal docente.

La fuente de información fue primaria, puesto que fue proporcionada por el personal docente de las instituciones educativas de nivel secundario del distrito de Alto de la Alianza de Tacna; el marco teórico implicó fuentes bibliográficas, escritos y medios electrónicos.

Sobre la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó una Prueba Piloto de 15 docentes, a los cuales se les aplicó los instrumentos, a cuyas respuestas tabulados considerando la Escala de Likert de cinco opciones, se halló el estadístico *Alpha de Cronbach*, de donde se obtuvo un valor de 0,963 para la variable 1 (percepción sobre el estilo de dirección) y de 0,888 para la variable 2 (satisfacción docente), dichos reportes se anexan; dado que los valores fueron mayores a 0,80, ello implica que los cuestionarios usados son adecuados (George y Mallery, 2003, p. 231).

A continuación se detalla la relación de cada ítem del instrumento con su respectiva dimensión, se tiene:

Tabla 3*Variable, dimensión e ítem*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Percepción sobre el estilo de dirección	Relación con su personal	Respeto	01, 02
		Predisposición	03, 04
	Visión y los objetivos institucionales	Trasmite las metas	05, 07
		Transparencia	06, 08
	Motivación a su personal	Sentirse importante	09, 11
		Compromiso	10, 12
	Detección y solución de problemas	Escucha a los demás	13, 14
		Plantea alternativas	15, 16
	Comunicación y comprensión a su personal	Percibe sentimientos	17, 18
		Comprende la situación	19, 20

Fuente: Cuestionario "Percepción sobre el estilo de dirección"

Tabla 4*Variable, dimensión e ítem*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Satisfacción docente	Reto del trabajo	Labor desafiante	01, 02
		Actividades desarrolladas	03, 04
	Recompensas justas	Meritocracia	05, 06
		Reconocimientos	07, 08
	Condiciones de trabajo	Atienden mis aportes	09, 10
		Infraestructura espaciosa	11, 12

Supervisión	Normatividad pedagógica socializada	13, 14
Compatibilidad con el puesto	Monitoreo	15, 16
	Objetivos personales	17, 18
	Ambiente de trabajo	19, 20

Fuente: Cuestionario de "Satisfacción docente"

4.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

En lo que respecta a los datos procesados, se precisa que se usó el software estadístico SPSS v. 18,0 en español, y para la presentación de los datos y posterior análisis de los resultados se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

- Tablas de frecuencias, para desarrollar el conteo de las respuestas, que se agruparon en tres niveles para cada dimensión.
- Barras para graficar las respuestas obtenidas por dimensión.
- Estadístico chi-cuadrado para el contraste de hipótesis.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. RESULTADOS

Tabla 5

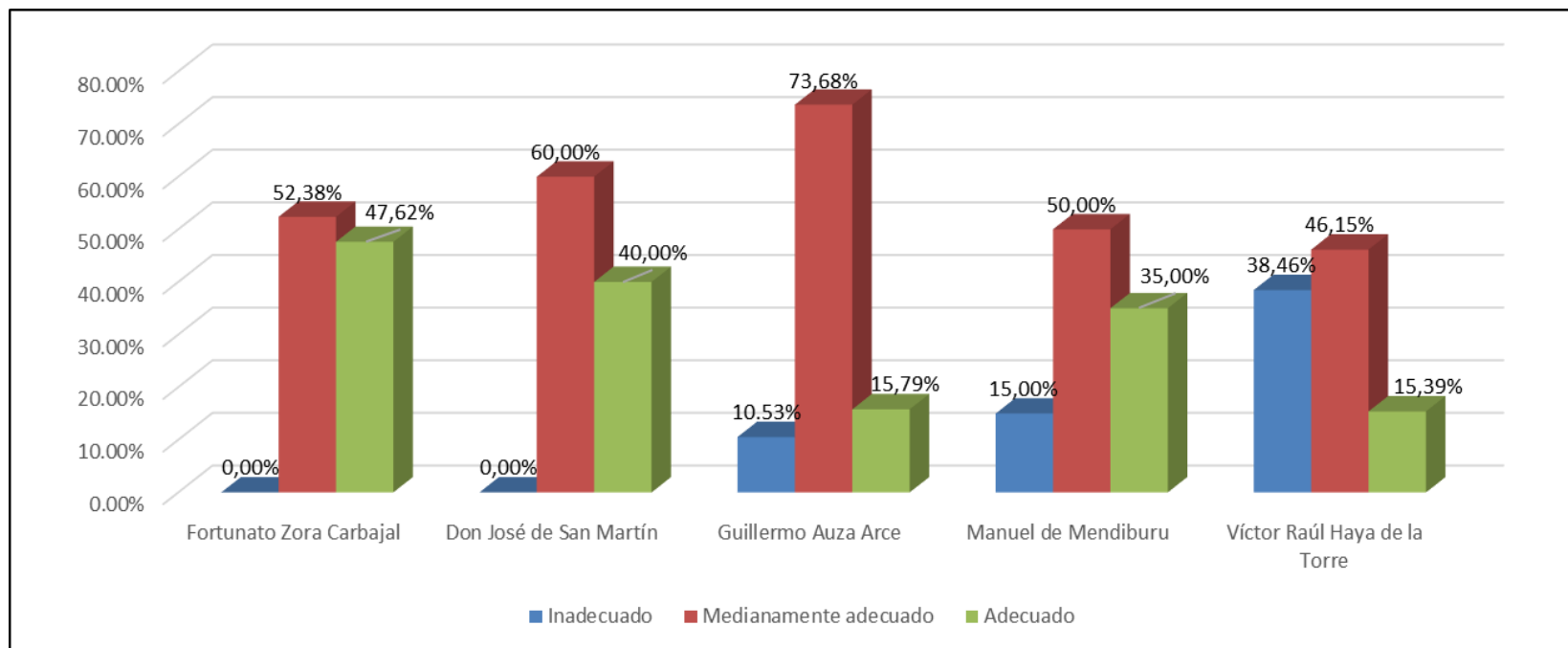
Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: relación con su personal; según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N°	ESTILOS DE DIRECCIÓN	Respeto los sentimientos del personal ante los problemas que se presenta		Da un trato especial		Manifiesta disposición al conversar		Manifiesta disposición para mejorar las relaciones interpersonales		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
			Fortunato Zora Carbajal	21	-Inadecuado	02	9,52	00	0,00	00	0,00	00
		-Medianamente adecuado	13	61,91	13	61,90	09	42,86	09	42,86	11	52,38
		-Adecuado	06	28,57	08	38,10	12	57,14	12	57,14	10	47,62
Don José de San Martín	25	-Inadecuado	01	4,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
		-Medianamente adecuado	13	52,00	16	64,00	17	68,00	14	56,00	15	60,00
		-Adecuado	11	44,00	09	36,00	08	32,00	11	44,00	10	40,00
Guillermo Auza Arce	19	-Inadecuado	02	10,53	02	10,53	01	5,26	01	5,26	02	10,53
		-Medianamente adecuado	16	84,21	17	89,47	11	57,89	12	63,16	14	73,68
		-Adecuado	01	5,26	00	0,00	07	36,84	06	31,58	03	15,79
Manuel de Mendiburu	20	-Inadecuado	03	15,00	03	15,00	02	10,00	04	20,00	03	15,00
		-Medianamente adecuado	07	35,00	12	60,00	12	60,00	08	40,00	10	50,00
		-Adecuado	10	50,00	05	25,00	06	30,00	08	40,00	07	35,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Inadecuado	06	46,15	05	38,46	04	30,77	05	38,46	05	38,46
		-Medianamente adecuado	04	30,77	06	46,15	07	53,85	06	46,15	06	46,15
		-Adecuado	03	23,08	02	15,38	02	15,38	02	15,38	02	15,38
		TOTAL	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 1

Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: relación con su personal; según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 1

Interpretación

En la Tabla 5, referente al estilo de dirección, de la dimensión se muestra: relación con su personal, según instituciones educativas e ítems, nos proporciona la siguiente información:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, ningún docente (00,00 %) percibe que el estilo de dirección es “Inadecuado”; 52,38 % lo ubica como “Medianamente adecuado”; mientras que el 47,62 % dice que es “Adecuado”.

En la I.E. Don José de San Martín, se tiene: el 0,00 %: “Inadecuado”; 60,00 % “Medianamente adecuado” y el 40,00 %: “Adecuado”.

Los docentes de la I.E. Guillermo Auza Arce, perciben el estilo de dirección como: 10,53 %: “Inadecuado”; 73,68 % “Medianamente adecuado” y 15,79 %: “Adecuado”.

En la I.E. Manuel de Mendiburu, los datos son: 15,00 %: “Inadecuado”; 50,00% “Medianamente adecuado” y el 35,00 %: “Adecuado”.

Finalmente, en la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre, se observa que el 38,46 % de docentes perciben un nivel “Inadecuado” del estilo de dirección; 46,15 % “Medianamente adecuado”; el 15,39 %: “Adecuado”.

Se puede afirmar que en las instituciones educativas de la muestra, los docentes perciben el estilo de dirección como “Medianamente Adecuadas” con 52,38 %; 60,00 %; 73,68 %; 50,00 % y 46,15 %, respectivamente.

Tabla 6

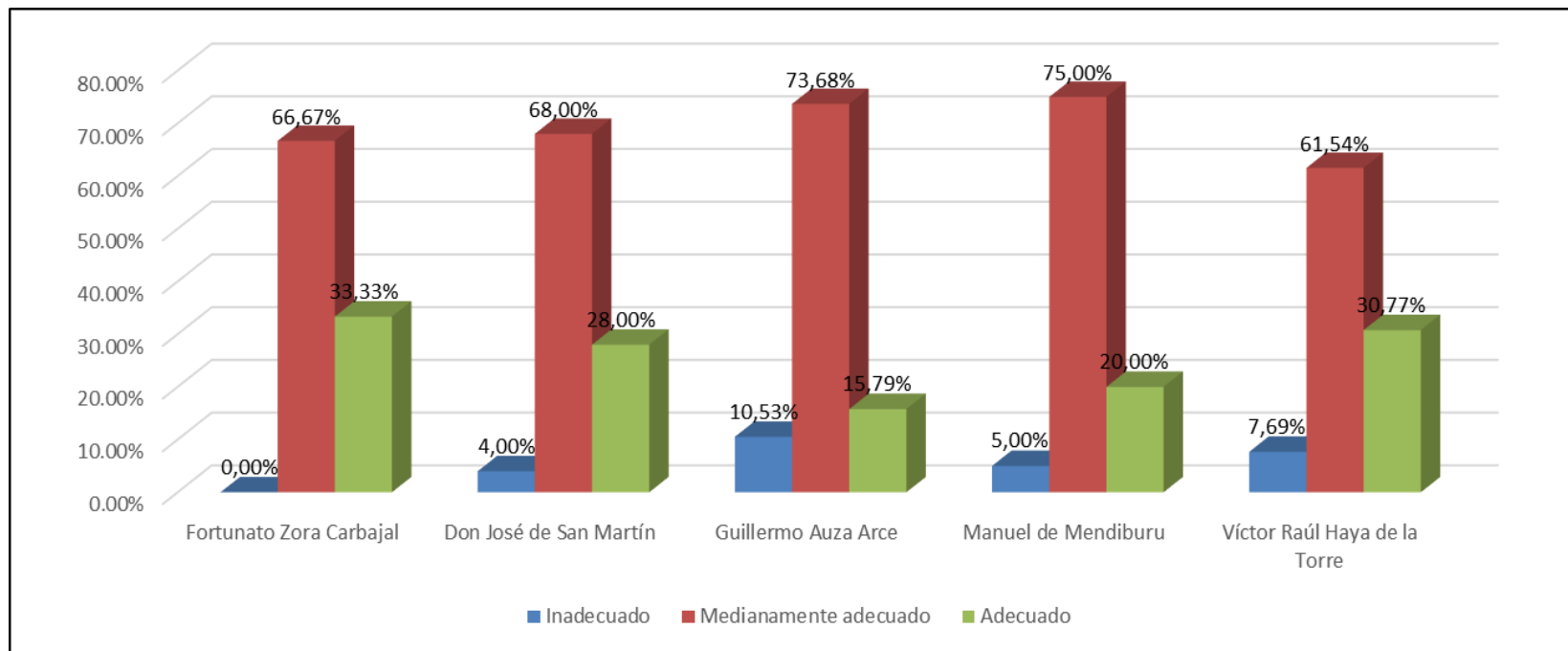
Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° docentes	ESTILO DE DIRECCIÓN	Busca hacemos consientes de las metas y objetivos organizacionales		Transmite con claridad los objetivos que se propone alcanzar con su gestión en la institución educativa		Es transparente en su gestión		Lograda contagiar la visión institucional en todos		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
Fortunato Zora Carbajal	21	-Inadecuado	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
		-Medianamente adecuado	14	66,67	18	85,71	11	52,38	14	66,67	14	66,67
		-Adecuado	07	33,33	03	14,29	10	47,62	07	33,33	07	33,33
Don José de San Martín	25	-Inadecuado	01	4,00	00	0,00	03	12,00	00	0,00	01	4,00
		-Medianamente adecuado	14	56,00	22	88,00	11	44,00	21	84,00	17	68,00
		-Adecuado	10	40,00	03	12,00	11	44,00	04	16,00	07	28,00
Guillermo Auza Arce	19	-Inadecuado	02	10,53	03	15,79	00	0,00	02	10,53	02	10,53
		-Medianamente adecuado	15	78,95	13	68,42	17	89,47	12	63,16	14	73,68
		-Adecuado	02	10,53	03	15,79	02	10,53	05	26,32	03	15,79
Manuel de Mendiburu	20	-Inadecuado	00	0,00	00	0,00	02	10,00	01	5,00	01	5,00
		-Medianamente adecuado	16	80,00	16	80,00	14	70,00	14	70,00	15	75,00
		-Adecuado	04	20,00	04	20,00	04	20,00	05	25,00	04	20,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Inadecuado	00	0,00	00	0,00	02	15,38	04	30,77	01	7,69
		-Medianamente adecuado	09	69,23	07	53,85	08	61,54	07	53,85	08	61,54
		-Adecuado	04	30,77	06	46,15	03	23,08	02	15,38	04	30,77
TOTAL			98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 2

Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 4

Interpretación

En la Tabla 6 y Figura 2, se muestra la percepción docente, acerca del estilo de dirección, a dimensión: visión y objetivos institucionales, según instituciones educativas e ítems, la misma que nos proporciona los siguientes datos:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, se observa: ningún docente (00,00 %) percibe que el estilo de dirección sea “Inadecuado”; un 66,67 % señala que es “Medianamente adecuado”; el 33,33 %: “Adecuado”.

Los docentes de la I.E. Don José de San Martín, perciben: el 4,00 %: “Inadecuado”; 68,00 % “Medianamente adecuado” y el 28,00 % es “Adecuado”.

En cuanto a la I.E. Guillermo Auza Arce: el 10,53 % ubica al estilo de dirección como “Inadecuado”; un 73,68 % “Medianamente adecuado” y 15,79 %: “Adecuado”.

En la I.E. Manuel de Mendiburu: 5,00 %: “Inadecuado”; 75,00 % de docentes percibe que el estilo del director es “Medianamente adecuado” y el 20,00 %: “Adecuado”.

Para la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre, los datos son: 7,69 % de docentes ubican al estilo de dirección como “Inadecuado”; 61,54 % “Medianamente adecuado”; y el 30,77 %: “Adecuado”.

En conclusión, según la opinión de los docentes, el estilo de dirección es “Medianamente Adecuado” con 66,67 %; 68,00 %; 73,68 %; 75,00 % y 61,54 %, respectivamente.

Tabla 7

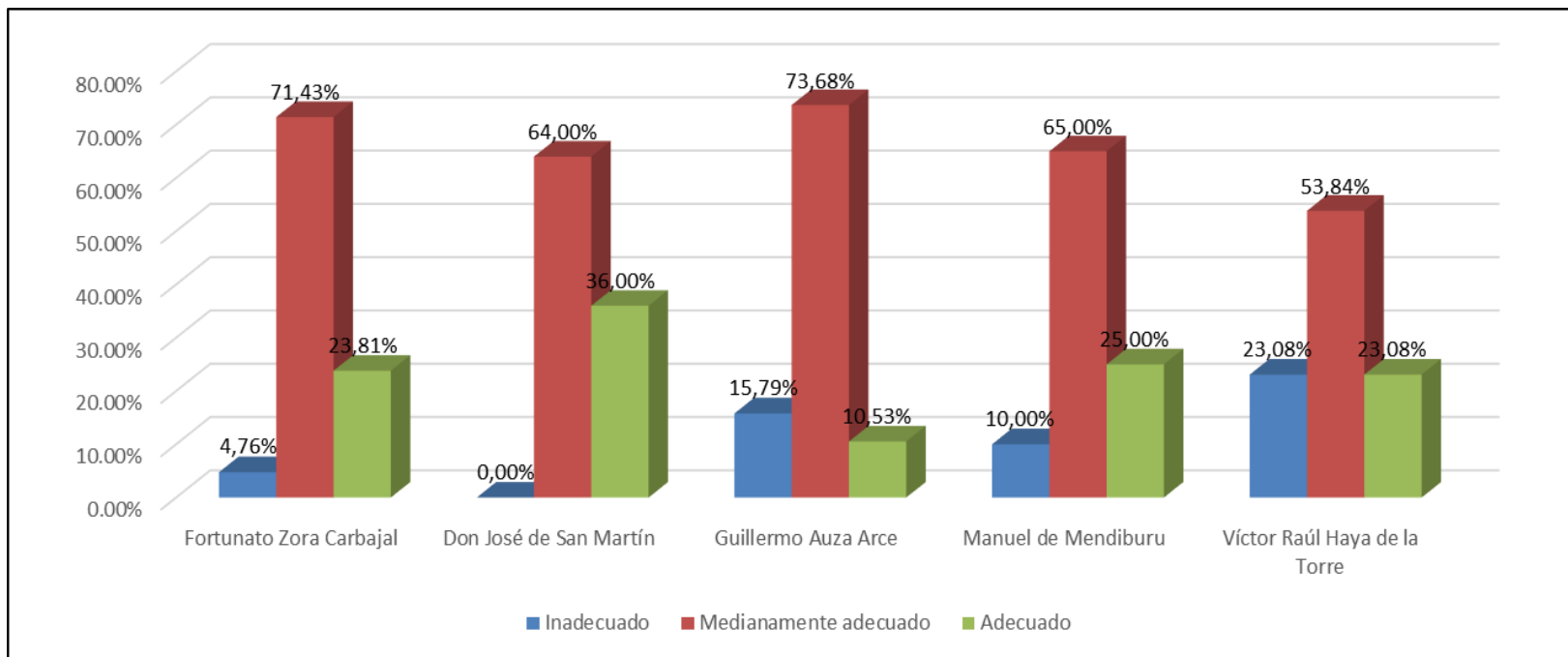
Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Motivación según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	ESTILO DE DIRECCIÓN	Nos considera importantes para la institución educativa		El personal se siente comprometido con su gestión		El personal se esfuerza por hacer bien sus actividades		Estimulando permanentemente al personal		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
Fortunato Zora Carbajal	21	-Inadecuado	00	0,00	02	9,52	00	0,00	00	0,00	01	4,76
		-Medianamente adecuado	15	71,43	14	66,67	14	66,67	18	85,71	15	71,43
		-Adecuado	06	28,57	05	23,81	07	33,33	03	14,29	05	23,81
Don José de San Martín	25	-Inadecuado	02	8,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
		-Medianamente adecuado	10	40,00	21	84,00	12	48,00	20	80,00	16	64,00
		-Adecuado	13	52,00	04	16,00	13	52,00	05	20,00	09	36,00
Guillermo Auza Arce	19	-Inadecuado	04	21,05	02	10,53	02	10,53	02	10,53	03	15,79
		-Medianamente adecuado	14	73,69	15	78,94	17	89,47	11	57,89	14	73,68
		-Adecuado	01	5,26	02	10,53	00	0,00	06	31,58	02	10,53
Manuel de Mendiburu	20	-Inadecuado	05	25,00	02	10,00	00	0,00	03	15,00	02	10,00
		-Medianamente adecuado	09	45,00	13	65,00	14	70,00	14	70,00	13	65,00
		-Adecuado	06	30,00	05	25,00	06	30,00	03	15,00	05	25,00
Víctor Raúl Haya de la Torre	13	-Inadecuado	07	53,85	02	15,38	00	0,00	01	7,69	03	23,08
		-Medianamente adecuado	06	46,15	08	61,54	07	53,85	08	61,54	07	53,85
		-Adecuado	00	0,00	03	23,08	06	46,15	04	30,77	03	23,08
TOTAL			98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 3

Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Motivación según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 5

Interpretación

De la lectura de la Tabla 7 y Figura 3, con referencia a la percepción docente, acerca del estilo de dirección, a dimensión: motivación, según instituciones educativas e ítems, se tiene la información siguiente:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, se observa: el 4,76 % percibe que el estilo de dirección sea “Inadecuado”; un 71,43 % señala que es “Medianamente adecuado”; el 23,81 %: “Adecuado”.

Los docentes de la I.E. Don José de San Martín, perciben: el 0,00 %: “Inadecuado”; 64,00 % “Medianamente adecuado” y el 36,00 % es “Adecuado”.

En cuanto a la I.E. Guillermo Auza Arce: el 15,79 % ubica al estilo de dirección como “Inadecuado”; un 73,68 % “Medianamente adecuado” y 10,53 %: “Adecuado”.

En la I.E. Manuel de Mendiburu: 10,00 %: “Inadecuado”; 65,00 % de docentes percibe que el estilo del director es “Medianamente adecuado” y el 25,00 %: “Adecuado”.

Para la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre, los datos son: 23,07 % de docentes ubican al estilo de dirección como “Inadecuado”; 53,85 %: “Medianamente adecuado”; y el 23,08 %: “Adecuado”.

En las instituciones educativas de la muestra, los docentes opinan que el estilo de dirección es “Medianamente Adecuadas” con 71,43 %; 64,00 %; 73,68 %; 65,00 % y 53,85 %, correspondientes a las instituciones educativas de la muestra.

Tabla 8

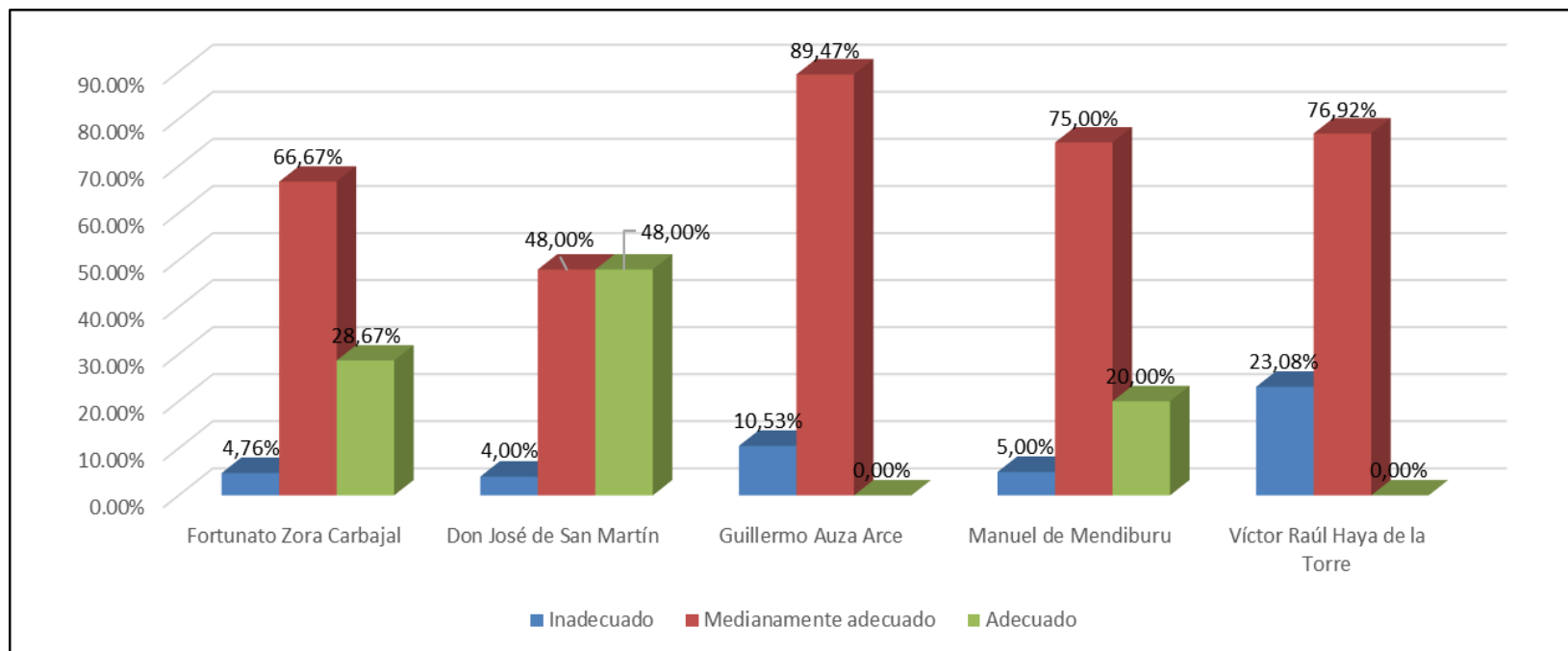
Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	ESTILO DE DIRECCIÓN	Ante algún problema laboral o personal, lo escucha y trata de entenderlo		Busca hacemos reflexionar de buena manera y en privado nos llama la atención		Intuye rápidamente los problemas que se presentan en la institución educativa o entre el personal		Siempre encuentra una salida mesurada a los problemas que se presentan		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
Fortunato Zora Carbajal	21	-Inadecuado	00	0,00	02	9,52	02	9,52	02	9,52	01	4,76
		-Medianamente adecuado	15	71,43	13	61,91	14	66,67	14	66,67	14	66,67
		-Adecuado	06	28,57	06	28,57	05	23,81	05	23,81	06	28,57
Don José de San Martín	25	-Inadecuado	01	4,00	03	12,00	00	0,00	00	0,00	01	4,00
		-Medianamente adecuado	12	48,00	10	40,00	14	56,00	14	56,00	12	48,00
		-Adecuado	12	48,00	12	48,00	11	44,00	11	44,00	12	48,00
Guillermo Auza Arce	19	-Inadecuado	00	0,00	02	10,53	03	15,79	02	10,53	02	10,53
		-Medianamente adecuado	19	100,00	17	89,47	16	84,21	17	89,47	17	89,47
		-Adecuado	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
Manuel de Mendiburu	20	-Inadecuado	02	10,00	01	5,00	02	10,00	02	10,00	01	5,00
		-Medianamente adecuado	12	60,00	16	80,00	15	75,00	16	80,00	15	75,00
		-Adecuado	06	30,00	03	15,00	03	15,00	02	10,00	04	20,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Inadecuado	03	23,08	05	38,46	03	23,08	02	15,38	03	23,08
		-Medianamente adecuado	09	69,23	08	61,54	10	76,92	11	84,62	10	76,92
		-Adecuado	01	7,69	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
TOTAL			98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 4

Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 04

Interpretación

Se presenta en la Tabla 8 y Figura 4, la información de la percepción de los docentes de las instituciones educativas, referente al estilo de dirección, correspondiente a la dimensión: detección y solución de problemas, según ítems:

Así se observa en la I.E. Fortunato Zora Carbajal: el 4,76 % percibe que el estilo de dirección sea “Inadecuado”; un 66,67 % señala que es “Medianamente adecuado”; el 28,57 %: “Adecuado”.

Los docentes de la I.E. Don José de San Martín, perciben: el 4,00 %: “Inadecuado”; 48,00 % “Medianamente adecuado” y el 48,00 % es “Adecuado”.

En cuanto a la I.E. Guillermo Auza Arce: el 10,53 % ubica al estilo de dirección como “Inadecuado”; un 89,47 % “Medianamente adecuado”; mientras que ninguno (0,00 %) señala “Adecuado”.

En la I.E. Manuel de Mendiburu: 5,00 %: “Inadecuado”; 75,00 % de docentes percibe que el estilo del director es “Medianamente adecuado” y el 20,00 %: “Adecuado”.

Para la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre, los datos son: 23,08% de docentes ubican al estilo de dirección como “Inadecuado”; 76,92%: “Medianamente adecuado”; y el 0,00 %: “Adecuado”.

Se deduce que en las instituciones educativas de la muestra un porcentaje de: 66,67 %; 48,00 %; 89,47 %; 75,00 % y 76,92 %, de los docentes opinan que el estilo de dirección es “Medianamente adecuado”.

Tabla 9

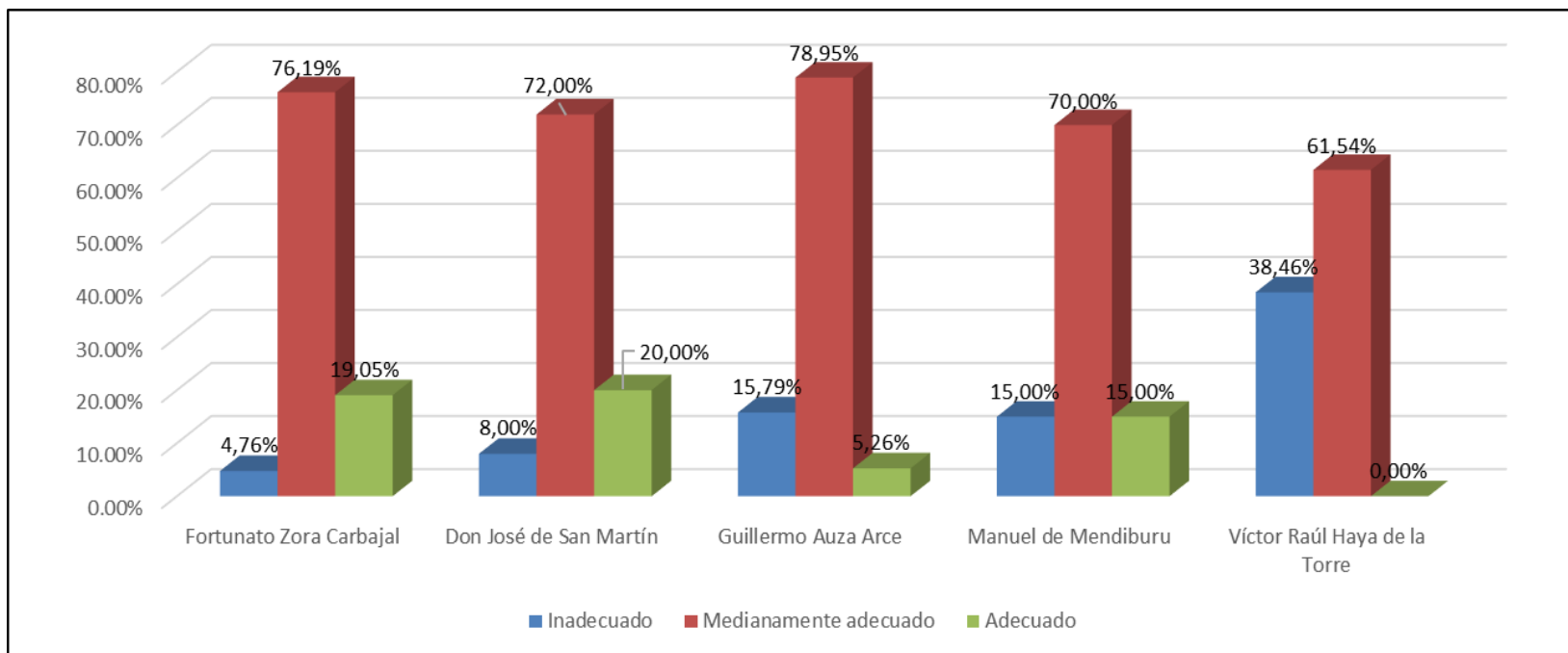
Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	ESTILO DE DIRECCIÓN	Percebe el pensamiento de su personal		Percebe los sentimientos de su personal		Comprende el comportamiento de los demás		Comprende el por qué, del comportamiento del personal		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
Fortunato Zora Carbajal	21	-Inadecuado	00	0,00	00	0,00	02	9,52	02	9,52	01	4,76
		-Medianamente adecuado	17	80,95	18	85,71	14	66,67	14	66,67	16	76,19
		-Adecuado	04	19,05	03	14,29	05	23,81	05	23,81	04	19,05
Don José de San Martín	25	-Inadecuado	02	8,00	03	12,00	02	8,00	02	8,00	02	8,00
		-Medianamente adecuado	17	68,00	17	68,00	19	76,00	18	72,00	18	72,00
		-Adecuado	06	24,00	05	20,00	04	16,00	05	20,00	05	20,00
Guillermo Auza Arce	19	-Inadecuado	02	10,53	03	15,79	04	21,05	04	21,05	03	15,79
		-Medianamente adecuado	15	78,95	16	84,21	15	78,95	13	68,42	15	78,95
		-Adecuado	02	10,53	00	0,00	00	0,00	02	10,53	01	5,26
Manuel de Mendiburu	20	-Inadecuado	02	10,00	04	20,00	04	20,00	04	20,00	03	15,00
		-Medianamente adecuado	14	70,00	14	70,00	14	70,00	14	70,00	14	70,00
		-Adecuado	04	20,00	02	10,00	02	10,00	02	10,00	03	15,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Inadecuado	05	38,46	05	38,46	05	38,46	05	38,46	05	38,46
		-Medianamente adecuado	08	61,54	08	61,54	08	61,54	08	61,54	08	61,54
		-Adecuado	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
		TOTAL	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 5

Percepción de los docentes del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 05

Interpretación

Se presenta en la Tabla 9 y Figura 5, la percepción de estilo de dirección, dimensión: comunicación y comprensión a su personal, según instituciones educativas e ítems, es la siguiente:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal: el 4,76 % percibe que el estilo de dirección sea “Inadecuado”; un 76,19 % señala que es “Medianamente adecuado”; el 19,05 %: “Adecuado”.

Los docentes de la I.E. Don José de San Martín, perciben: el 8,00 %: “Inadecuado”; 72,00 % “Medianamente adecuado” y el 20,00 % es “Adecuado”.

En cuanto a la I.E. Guillermo Auza Arce: el 15,79 % ubica al estilo de dirección como “Inadecuado”; un 78,95 % “Medianamente adecuado”; 5,26 % señala “Adecuado”.

En la I.E. Manuel de Mendiburu: 15,00 %: “Inadecuado”; 70,00 % de docentes percibe que el estilo del director es “Medianamente adecuado” y el 15,00 %: “Adecuado”.

Para la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre, los datos son: 38,46 % de docentes ubican al estilo de dirección como “Inadecuado”; 61,54 %: “Medianamente adecuado”; y el 0,00 %: “Adecuado”.

De los hallazgos, se afirma que la mayoría de docentes de las instituciones educativas de la muestra, perciben que el estilo de dirección es “Medianamente Adecuada” ratificado con los porcentajes: 76,19 %; 72,00 %; 78,95 %; 70,00 % y 61,54 %, respectivamente.

– Variable “Percepción sobre la satisfacción docente”

Tabla 10

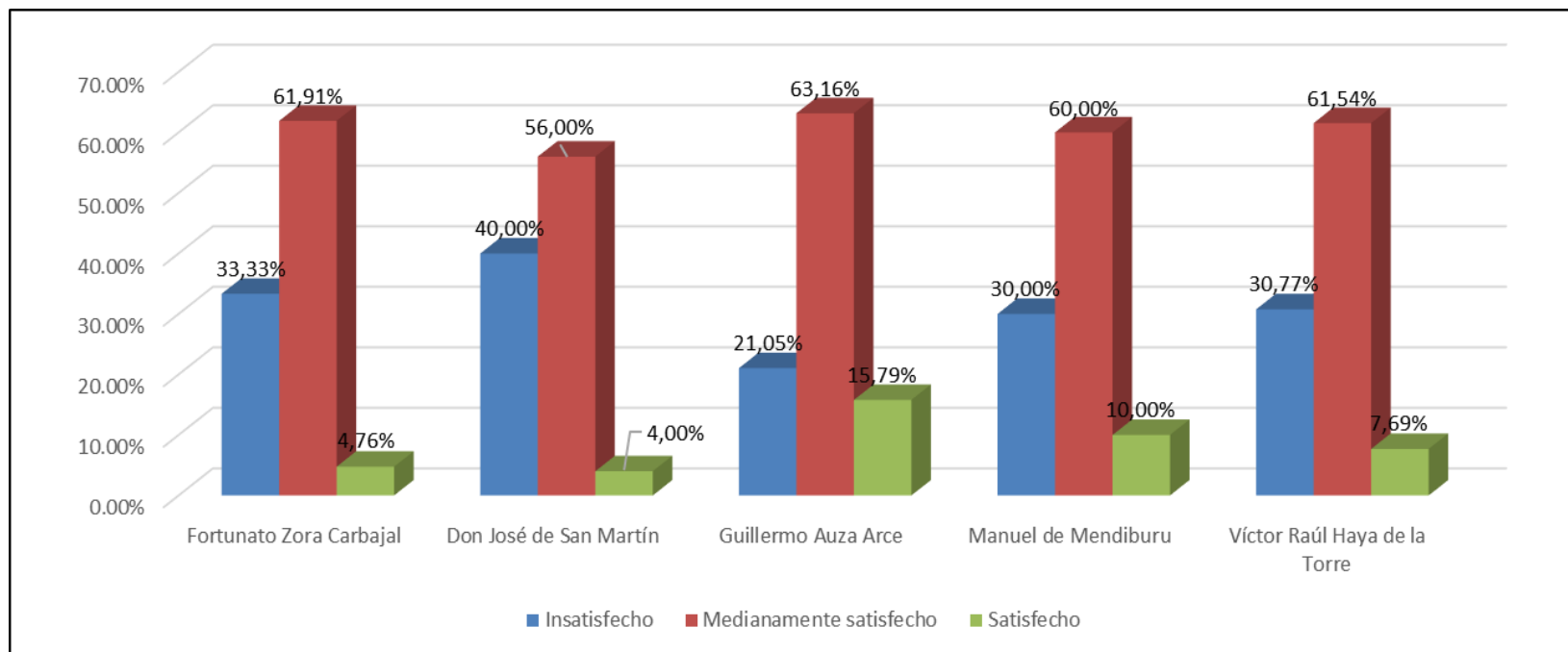
Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Retos del trabajo según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	NIVEL DE SATISFACCIÓN DOCENTE	Considero que mi labor docente es desafiante y me motiva		Las actividades que involucra mi labor docente están muy claras		Mi labor docente me proporciona libertad para desarrollar diversas actividades afines a las funciones encargadas		En la institución educativa me proporcionan periódicamente información sobre la efectividad de mi desempeño laboral		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
Fortunato Zora Carbajal	21	-Insatisfecho	10	47,62	08	38,10	07	33,33	03	14,29	07	33,33
		-Medianamente satisfecho	11	52,38	13	61,90	14	66,67	16	76,19	13	61,91
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	02	9,52	01	4,76
Don José de San Martín	25	-Insatisfecho	13	52,00	14	56,00	10	40,00	03	12,00	10	40,00
		-Medianamente satisfecho	12	48,00	11	44,00	15	60,00	17	68,00	14	56,00
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	05	20,00	01	4,00
Guillermo Auza Arce	19	-Insatisfecho	05	26,32	05	26,32	02	10,53	05	26,32	04	21,05
		-Medianamente satisfecho	12	63,15	13	68,42	13	68,42	10	52,63	12	63,16
		-Satisfecho	02	10,53	01	5,26	04	21,05	04	21,05	03	15,79
Manuel de Mendiburu	20	-Insatisfecho	09	45,00	08	40,00	04	20,00	02	10,00	06	30,00
		-Medianamente satisfecho	10	50,00	11	55,00	16	80,00	11	55,00	12	60,00
		-Satisfecho	01	5,00	01	5,00	00	0,00	07	35,00	02	10,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Insatisfecho	06	46,15	06	46,15	04	30,77	02	15,38	04	30,77
		-Medianamente satisfecho	06	46,15	07	53,85	07	53,85	11	84,62	08	61,54
		-Satisfecho	01	7,70	00	0,00	02	15,38	00	0,00	01	7,69
		TOTAL	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 6

Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Retos del trabajo según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 06

Interpretación

Se presenta en la Tabla 10 y Figura 6, la percepción del nivel de satisfacción docente en las instituciones educativas de la muestra. Dimensión: Retos del trabajo, según ítems:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, los datos son: el 33,33% de docentes manifiestan estar “Insatisfechos”; 61,91 % se encuentran “Medianamente satisfecho”; el 4,76 %: “Satisfechos”.

En la I.E. Don José de San Martín, se observa que el 40,00% de docentes opinan encontrarse “Insatisfechos”; 56,00 % “Medianamente satisfechos”; el 4,00 %: “Satisfecho”.

En cuanto a los docentes de la I.E. Guillermo Auza Arce: 21,05% de docentes dicen estar “Insatisfechos”; el 63,16 % “Medianamente adecuado”; 15,79 % se ubica “Satisfecho” con el nivel de satisfacción.

Los docentes de la I.E. Manuel de Mendiburu se tiene: 30,00% de docentes se encuentran “Insatisfechos”; 60,00% “Medianamente satisfecho”; 10,00 %: como “Satisfecho”.

Para los docentes de la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre: 30,77 % manifiestan estar “Insatisfecho”; un significativo 61,54 %: “Medianamente satisfecho”; 7,69 %: “Satisfecho”.

Se puede afirmar que la mayoría de docentes de las instituciones educativas de la muestra perciben que se encuentra “Medianamente satisfecho” con los ítems de la dimensión: retos de trabajo, corroborado con los siguientes resultados: 61,91 %; 56,00 %; 63,16 %; 60,00 % y 61,54 %.

Tabla 11

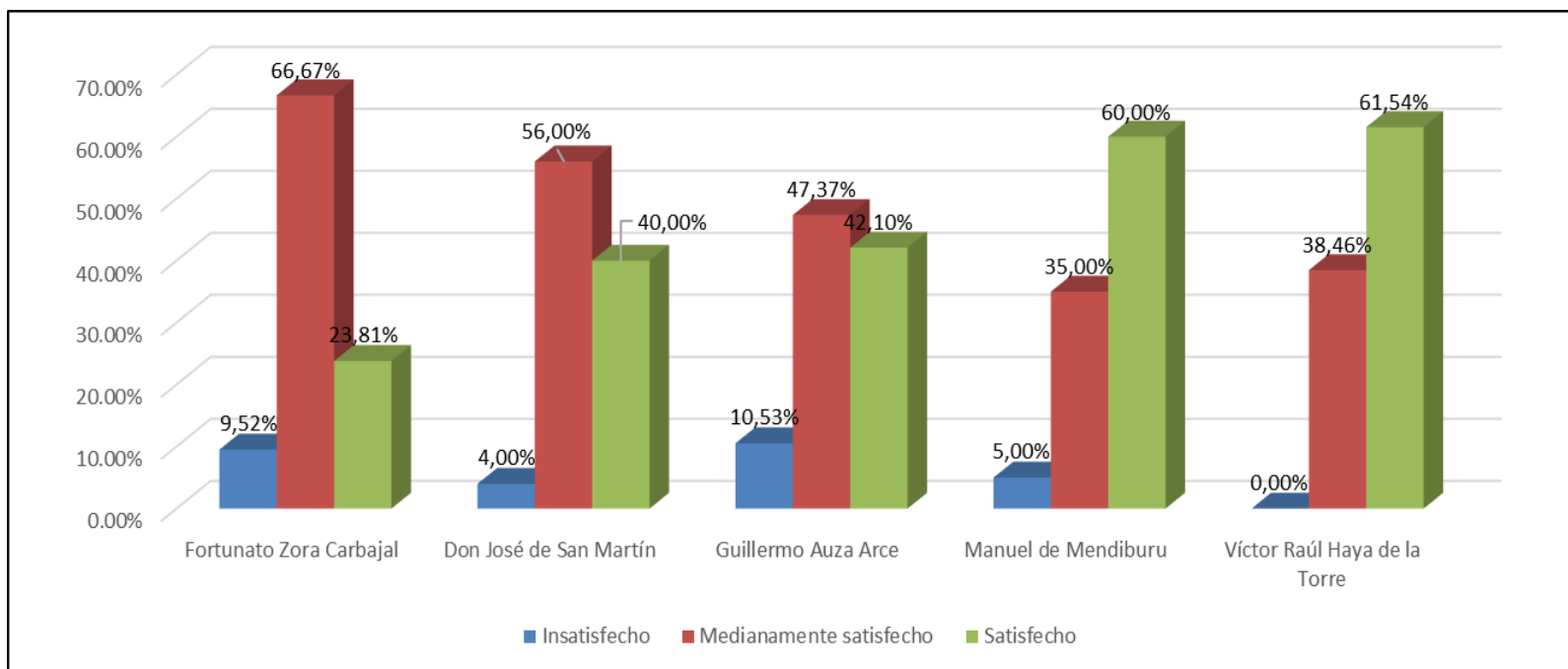
Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	NIVEL DE SATISFACCIÓN DOCENTE	Considero que la remuneración económica y no económica recibida por la labor docente está acorde con mi esfuerzo		En la institución educativa, las recompensas se generan en base a la meritocracia principalmente		En la institución educativa se otorgan reconocimientos periódicos por la labor destacada		Las prestaciones recibidas por la labor docente cumplen con mis expectativas		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
			Fortunato Zora Carbajal	21	-Insatisfecho -Medianamente satisfecho -Satisfecho	02 09 10	9,52 42,86 47,62	00 17 04	0,00 80,95 19,05	04 13 04	19,05 61,90 19,05	02 18 01
Don José de San Martín	25	-Insatisfecho -Medianamente satisfecho -Satisfecho	00 10 15	0,00 40,00 60,00	03 13 09	12,00 52,00 36,00	01 17 07	4,00 68,00 28,00	00 14 11	0,00 56,00 44,00	01 14 10	4,00 56,00 40,00
Guillermo Auza Arce	19	-Insatisfecho -Medianamente satisfecho -Satisfecho	01 07 11	5,26 36,85 57,89	03 08 08	15,78 42,11 42,11	02 12 05	10,53 63,16 26,31	03 08 08	15,78 42,11 42,11	02 09 08	10,53 47,37 42,10
Manuel de Mendiburu	20	-Insatisfecho -Medianamente satisfecho -Satisfecho	01 05 14	5,00 25,00 70,00	02 09 09	10,00 45,00 45,00	01 08 11	5,00 40,00 55,00	01 07 12	5,00 35,00 60,00	01 07 12	5,00 35,00 60,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Insatisfecho -Medianamente satisfecho -Satisfecho	00 01 12	0,00 7,69 92,31	00 11 02	0,00 84,62 15,38	00 03 10	0,00 23,08 76,92	00 04 09	0,00 30,77 69,23	00 05 08	0,00 38,46 61,54
TOTAL			98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 7

Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 11

Interpretación

Se presenta en la Tabla 11 ,la percepción de satisfacción docente, de la dimensión: recompensas justas; según instituciones educativas e ítems:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, los datos son: el 9,52 % indican estar “Insatisfechos”; 66,67 %: “Medianamente satisfecho”; el 23,81 %: “Satisfechos”.

La I.E. Don José de San Martín, evidencia: 4,00 % como “Insatisfechos”; 56,00 % “Medianamente satisfechos”; el 40,00 % como “Satisfecho”.

En referencia a la I.E. Guillermo Auza Arce, se tiene: 10,53 % como “Insatisfechos”; el 47,37 % “Medianamente adecuado”; 42,10 %: “Satisfecho”.

Los docentes de la I.E. Manuel de Mendiburu se tiene: 5,00 % de docentes se encuentran “Insatisfechos”; 35,00 % “Medianamente satisfecho”; 60,00 %: como “Satisfecho”.

En la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre se observa que ningún docente (0,00 %) manifiestan estar “Insatisfecho”; un 38,46 %: “Medianamente satisfecho”; y 61,54 %: “Satisfecho”.

En conclusión, la mayoría de docentes de la instituciones educativas de la muestra se encuentran “Medianamente satisfecho” con porcentajes: 66,67 %; 56,00 %; 47,37 %; 35,00 % y 38,46 %, respectivamente.

Tabla 12

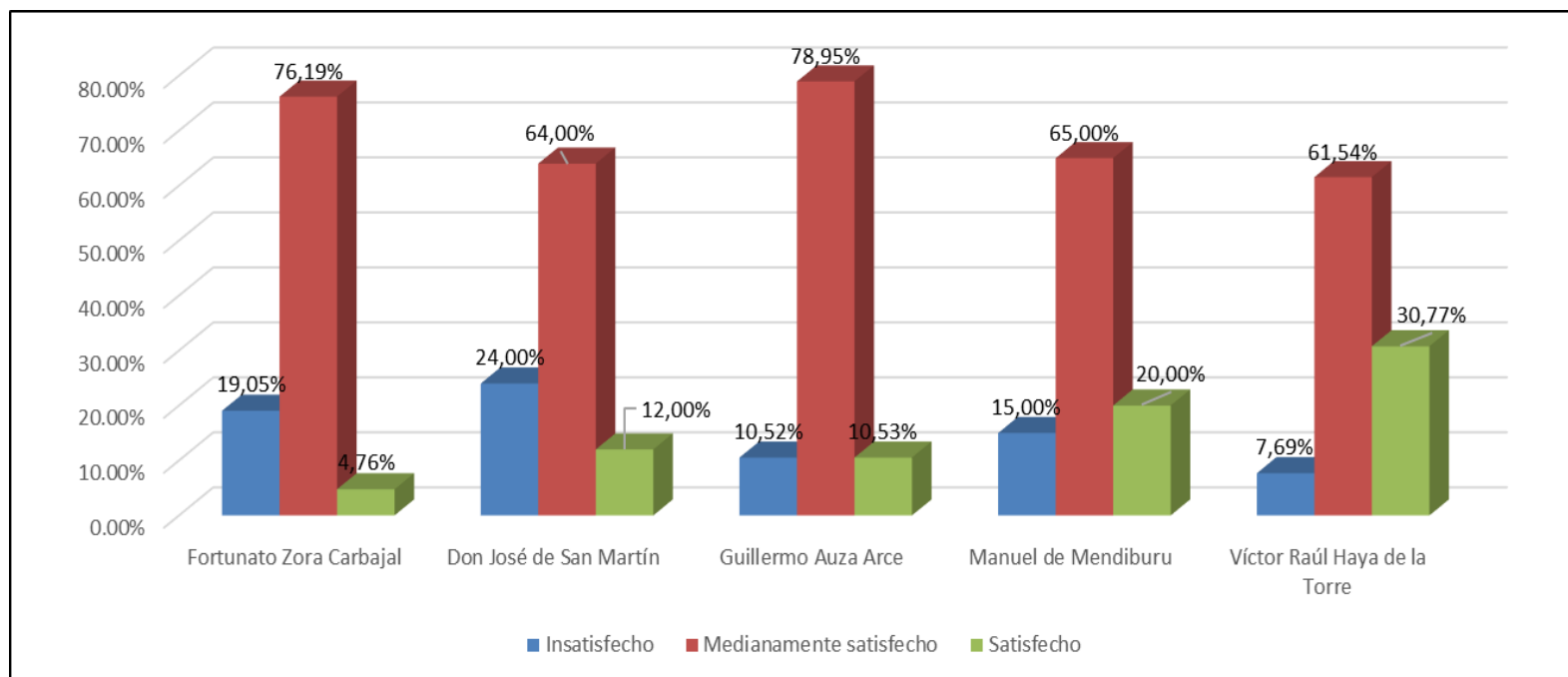
Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Condiciones de trabajo según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	NIVEL DE SATISFACCIÓN DOCENTE	La labor docente que desempeño me otorga una satisfacción personal		Los directivos de la institución educativa se caracterizan por escuchar mis puntos de vista laborales		El espacio donde realizo mis actividades docentes es el adecuado		Considero que en la institución educativa cuenta con la implementación adecuada para desarrollar una labor docente óptima		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
			Fortunato Zora Carbajal	21	-Insatisfecho	05	23,81	07	33,33	04	19,05	02
		-Medianamente satisfecho	16	76,19	14	66,67	17	80,95	17	80,95	16	76,19
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	02	9,52	01	4,76
Don José de San Martín	25	-Insatisfecho	08	32,00	11	44,00	03	12,00	02	8,00	06	24,00
		-Medianamente satisfecho	15	60,00	09	36,00	21	84,00	20	80,00	16	64,00
		-Satisfecho	02	8,00	05	20,00	01	4,00	03	12,00	03	12,00
Guillermo Auza Arce	19	-Insatisfecho	05	26,32	00	0,00	01	5,26	02	10,53	02	10,52
		-Medianamente satisfecho	12	63,15	18	94,74	14	73,69	14	73,68	15	78,95
		-Satisfecho	02	10,53	01	5,26	04	21,05	03	15,79	02	10,53
Manuel de Mendiburu	20	-Insatisfecho	07	35,00	05	25,00	00	0,00	00	0,00	03	15,00
		-Medianamente satisfecho	09	45,00	12	60,00	17	85,00	16	80,00	13	65,00
		-Satisfecho	04	20,00	03	15,00	03	15,00	04	20,00	04	20,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Insatisfecho	03	23,08	00	0,00	00	0,00	00	0,00	01	7,69
		-Medianamente satisfecho	09	69,23	09	69,23	09	69,23	05	38,46	08	61,54
		-Satisfecho	01	7,69	04	30,77	04	30,77	08	61,54	04	30,77
		TOTAL	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 8

Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Condiciones de trabajo según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 12

Interpretación

Se presenta en la Tabla 12, con referencia a la percepción de satisfacción docente, de la dimensión: condiciones de trabajo; según instituciones educativas e ítems, se tiene:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, los datos son: el 19,05 % indican estar “Insatisfechos”; 76,19 %: “Medianamente satisfecho”; el 4,76 %: “Satisfechos”.

La I.E. Don José de San Martín, evidencia: 24,00 % como “Insatisfechos”; 64,00 % “Medianamente satisfechos”; el 12,00% como “Satisfecho”.

En referencia a la I.E. Guillermo Auza Arce, se tiene: 10,52 % como “Insatisfechos”; el 78,95 % “Medianamente adecuado”; 10,53 %: “Satisfecho”.

Los docentes de la I.E. Manuel de Mendiburu se tiene: 15,00 % de docentes se encuentran “Insatisfechos”; 65,00 % “Medianamente satisfecho”; 20,00 %: como “Satisfecho”.

En la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre se observa que 7,69 % manifiestan estar “Insatisfecho”; un 61,54 %: “Medianamente satisfecho”; y 30,77 %: “Satisfecho”.

Se puede afirmar que la mayoría de docentes en las instituciones educativas de la muestra están “Medianamente satisfecho” alcanzado porcentajes de: 76,19 %; 64,00 %; 78,95 %; 65,00 % y 61,54 %, respectivamente.

Tabla 13

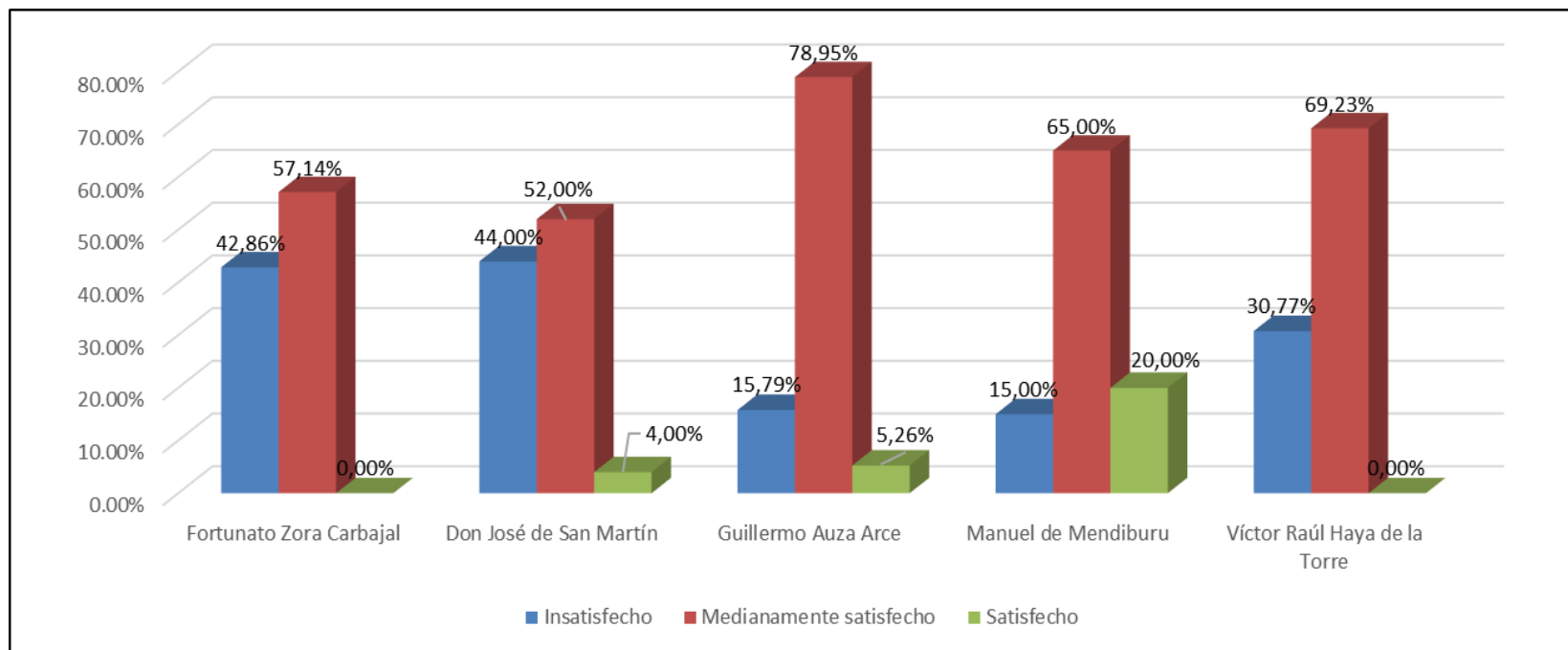
Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	NIVEL DE SATISFACCIÓN DOCENTE	En la institución educativa existe la normatividad suficiente para que cada docente tenga claro los objetivos de su labor y las		Los directivos propician con frecuencia reuniones con los docentes para precisar recomendaciones para mejorar la labor		En la institución educativa, con frecuencia se supervisa o monitorea la labor del docente		Considero que la supervisión, el monitoreo y acompañamiento permite mejorar mi labor docente		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
Fortunato Zora Carbajal	21	-Insatisfecho	05	23,81	10	47,62	10	47,62	13	61,91	09	42,86
		-Medianamente satisfecho	16	76,19	11	52,38	11	52,38	08	38,10	12	57,14
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
Don José de San Martín	25	-Insatisfecho	09	36,00	14	56,00	08	32,00	14	56,00	11	44,00
		-Medianamente satisfecho	12	48,00	11	44,00	16	64,00	11	44,00	13	52,00
		-Satisfecho	04	16,00	00	0,00	01	4,00	00	0,00	01	4,00
Guillermo Auza Arce	19	-Insatisfecho	00	0,00	04	21,05	03	15,79	05	26,32	03	15,79
		-Medianamente satisfecho	18	94,74	12	63,16	15	78,95	14	73,68	15	78,95
		-Satisfecho	01	5,26	03	15,79	01	5,26	00	0,00	01	5,26
Manuel de Mendiburu	20	-Insatisfecho	05	25,00	01	5,00	03	15,00	05	25,00	03	15,00
		-Medianamente satisfecho	11	55,00	14	70,00	14	70,00	12	60,00	13	65,00
		-Satisfecho	04	20,00	05	25,00	03	15,00	03	15,00	04	20,00
Victor Raúl Haya de la Torre	13	-Insatisfecho	03	23,08	03	23,08	03	23,08	06	46,15	04	30,77
		-Medianamente satisfecho	10	76,92	10	76,92	10	76,92	07	53,85	09	69,23
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
TOTAL			98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 9

Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 13

Interpretación

Se presenta la información en la Tabla 13, de la percepción de satisfacción docente, de la dimensión: supervisión; según instituciones educativas e ítems, es la siguiente:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal, los datos son: el 42,86 % indican estar “Insatisfechos”; 57,14 %: “Medianamente satisfecho”; el 0,00 %: “Satisfechos”.

La I.E. Don José de San Martín, evidencia: 44,00 % como “Insatisfechos”; 52,00 % “Medianamente satisfechos”; el 4,00 % como “Satisfecho”.

En referencia a la I.E. Guillermo Auza Arce, se tiene: 15,79 % como “Insatisfechos”; el 78,95 % “Medianamente adecuado”; 5,26 %: “Satisfecho”.

Los docentes de la I.E. Manuel de Mendiburu se tiene: 15,00 % de docentes se encuentran “Insatisfechos”; 65,00 % “Medianamente satisfecho”; 20,00 %: como “Satisfecho”.

En la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre se observa que 30,77 % manifiestan estar “Insatisfecho”; un 69,23 %: “Medianamente satisfecho”; mientras que ninguno (0,00 %) se encuentra “Satisfecho”.

De acuerdo a la información precedente, se concluye que la mayoría de docentes de la muestra se encuentran “Medianamente satisfecho” en porcentajes como: 57,14 %; 52,00 %; 78,95 %; 65,00 % y 69,23 %, que corresponde a cada una de las instituciones educativas.

Tabla 14

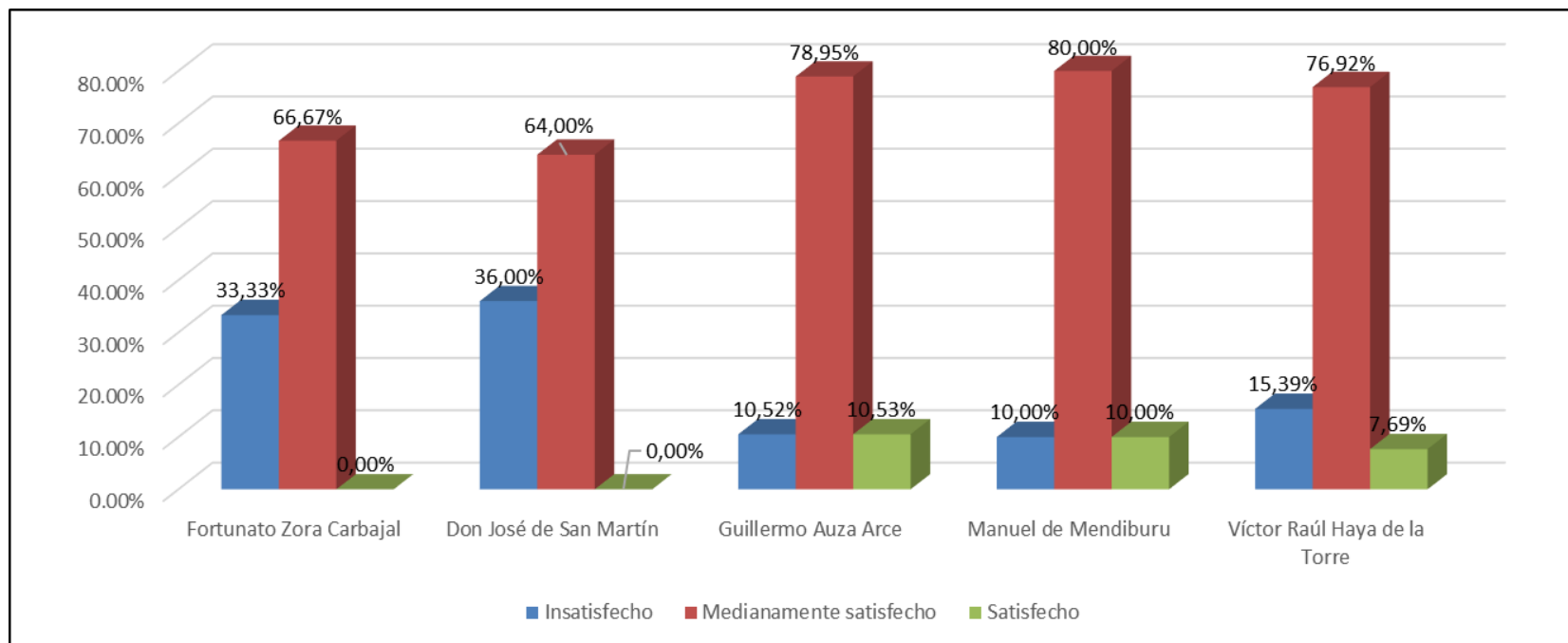
Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según instituciones educativas e ítems

INSTITUCIONES EDUCATIVAS	N° de docentes	NIVEL DE SATISFACCIÓN DOCENTE	La misión, visión y objetivos de la institución educativa son compatibles con mis objetivos personales		La responsabilidad encargada, me genera un mayor compromiso institucional		El ambiente de trabajo permite un adecuado desarrollo de las actividades encargadas		La cultura organizacional en la institución educativa permite mejorar mi labor docente		TOTAL	
			ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
			Fortunato Zora Carbajal	21	-Insatisfecho	06	28,57	11	52,38	04	19,05	06
		-Medianamente satisfecho	15	71,43	10	47,62	17	80,95	15	71,43	14	66,67
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
Don José de San Martín	25	-Insatisfecho	07	28,00	16	64,00	03	12,00	12	48,00	09	36,00
		-Medianamente satisfecho	18	72,00	09	36,00	22	88,00	13	52,00	16	64,00
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00	00	0,00
Guillermo Auza Arce	19	-Insatisfecho	00	0,00	04	21,05	05	26,31	01	5,26	02	10,52
		-Medianamente satisfecho	16	84,21	15	78,95	12	63,16	16	84,21	15	78,95
		-Satisfecho	03	15,79	00	0,00	02	10,53	02	10,53	02	10,53
Manuel de Mendiburu	20	-Insatisfecho	02	10,00	03	15,00	02	10,00	00	0,00	02	10,00
		-Medianamente satisfecho	18	90,00	15	75,00	16	80,00	18	90,00	16	80,00
		-Satisfecho	00	0,00	02	10,00	02	10,00	02	10,00	02	10,00
Víctor Raúl Haya de la Torre	13	-Insatisfecho	04	30,77	04	30,77	00	0,00	00	0,00	02	15,39
		-Medianamente satisfecho	09	69,23	09	69,23	11	84,62	12	92,31	10	76,92
		-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	02	15,38	01	7,69	01	7,69
		TOTAL	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 10

Percepción del nivel de satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según instituciones educativas e ítems



Fuente: Tabla 10

Interpretación

Se presenta en la Tabla 14, que la percepción del nivel de satisfacción docente, de la dimensión: compatibilidad con la labor; según instituciones educativas e ítems, nos proporciona la siguiente información:

En la I.E. Fortunato Zora Carbajal: 33,33 % indican estar “Insatisfechos”; 66,67 %: “Medianamente satisfecho”; el 0,00 %: “Satisfechos”.

La I.E. Don José de San Martín, evidencia: 36,00% como “Insatisfechos”; 64,00 % “Medianamente satisfechos”; el 0,00 % como “Satisfecho”.

En referencia a la I.E. Guillermo Auza Arce, se tiene: 10,52 % como “Insatisfechos”; el 78,95 % “Medianamente adecuado”; 10,53 %: “Satisfecho”.

Los docentes de la I.E. Manuel de Mendiburu se tiene: 10,00 % de docentes se encuentran “Insatisfechos”; 80,00 % “Medianamente satisfecho”; 10,00 %: como “Satisfecho”.

En la I.E. Víctor Raúl Haya de la Torre se observa que 15,39% manifiestan estar “Insatisfecho”; un 76,92 %: “Medianamente satisfecho”; y 7,69 %: “Satisfecho”.

Se concluye que la mayoría de docentes en las instituciones educativas de la muestra se encuentran “Medianamente satisfecho”, corroborado con los siguientes porcentajes: 66,67 %; 64,00 %; 78,95 %; 80,00 % y 76,92 %, que corresponden a las instituciones educativas de la muestra.

Tabla 15

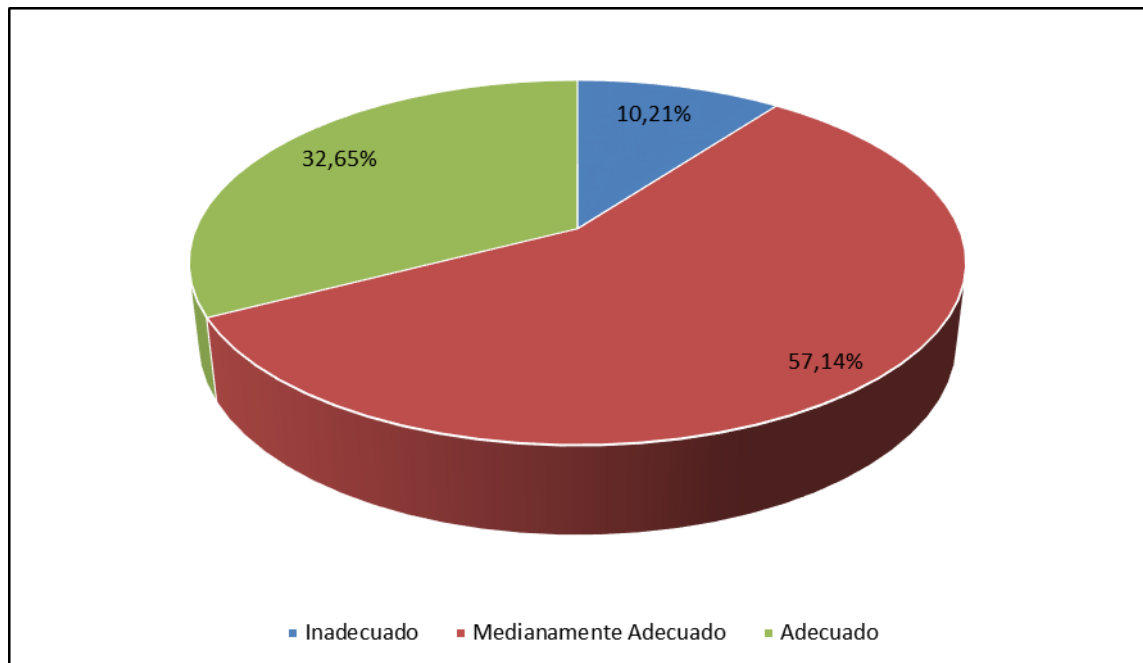
Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Relación con el personal según las instituciones educativas de la muestra

ESTILO DE DIRECCIÓN	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Víctor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Inadecuado	00	0,00	00	0,00	02	10,53	03	15,00	05	38,46	10	10,21
-Medianamente adecuado	11	52,38	15	60,00	14	73,68	10	50,00	06	46,15	56	57,14
-Adecuado	10	47,62	10	40,00	03	15,79	07	35,00	02	15,39	32	32,65
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 11

Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Relación con el personal según las instituciones educativas de la muestra



Fuente: Tabla 15

Interpretación

Se presenta en la Tabla 15, la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección, dimensión: Relación con el personal; según instituciones educativas de la muestra. Así se observa que el 10,21 % de docentes perciben que el estilo de dirección es “inadecuado”; el 57,14 %: “Medianamente adecuado”; un 32,65% lo perciben como “Adecuado”.

Interpretando la información precedente, se puede afirmar que el 57,14 % de docentes ubican al estilo de dirección como “Medianamente adecuado”.

Tabla 16

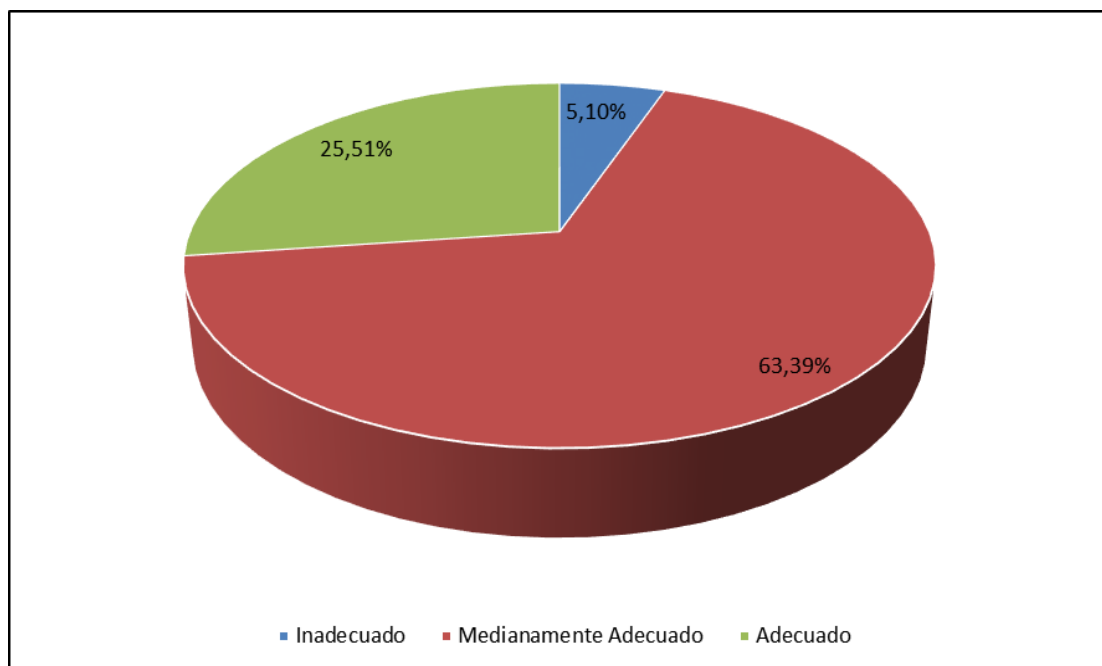
Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según las instituciones educativas de la muestra

ESTILO DE DIRECCIÓN	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Inadecuado	00	0,00	01	4,00	02	10,53	01	5,00	01	7,69	05	5,10
-Medianamente adecuado	14	66,67	17	68,00	14	73,68	15	75,00	08	61,54	68	69,39
-Adecuado	07	33,33	07	28,00	03	15,79	04	20,00	04	30,77	25	25,51
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 12

Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Visión y objetivos institucionales; según las instituciones educativas de la muestra



Fuente: Tabla 16

Interpretación

Se presenta en la Tabla 16, la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección, dimensión: visión y objetivos institucionales; según instituciones educativas de la muestra; se tiene: 5,10 % de docentes perciben que el estilo de dirección es “inadecuado”; el 69,39 %: “Medianamente adecuado”; un 25,51 % lo perciben como “Adecuado”. El 69,39 % de docentes ubican al estilo de dirección como “Medianamente adecuado”.

Tabla 17

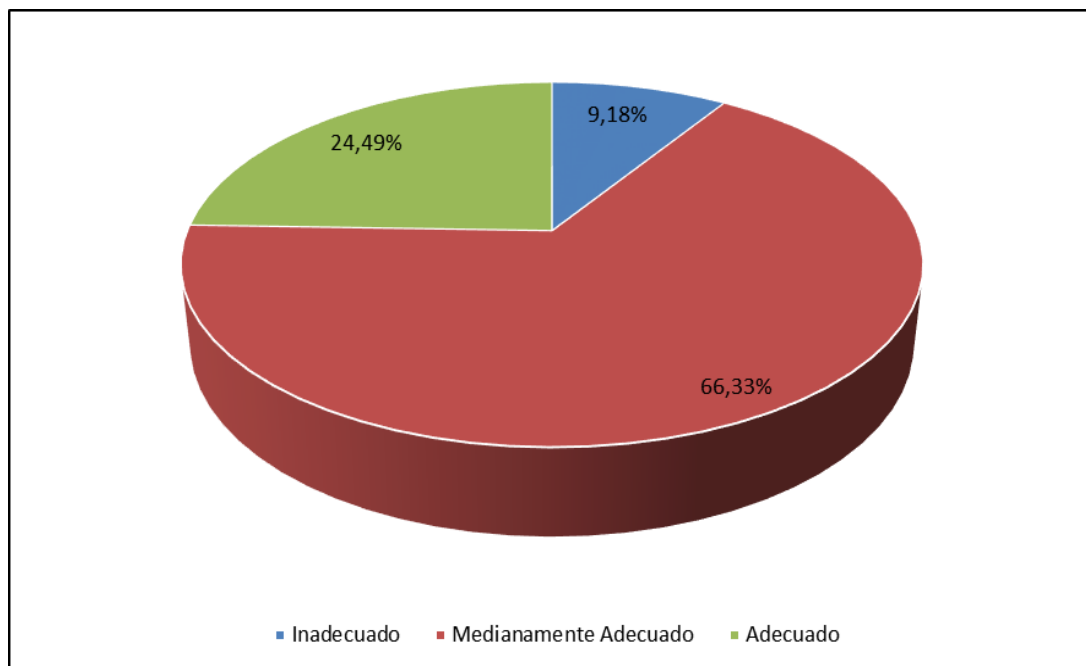
*Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección.
Dimensión: Motivación según las instituciones educativas de la muestra*

ESTILO DE DIRECCIÓN	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Inadecuado	01	4,76	00	0,00	03	15,79	02	10,00	03	23,07	09	9,18
-Medianamente adecuado	15	71,43	16	64,00	14	73,68	13	65,00	07	53,85	65	66,33
-Adecuado	05	23,81	09	36,00	02	10,53	05	25,00	03	23,08	24	24,49
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 13

*Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección.
Dimensión: Motivación según las instituciones educativas de la muestra*



Fuente: Tabla 13

Interpretación

Se presenta en la Tabla 17, la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección, dimensión: motivación según las instituciones educativas de la muestra; se tiene la información siguiente: 9,18 % de docentes perciben que el estilo de dirección es “inadecuado”; el 66,33 %: “Medianamente adecuado”; un 24,49 % lo perciben como “Adecuado”. El 66,33 % de docentes de la muestra opinan que el estilo de dirección es “Medianamente adecuado”.

Tabla 18

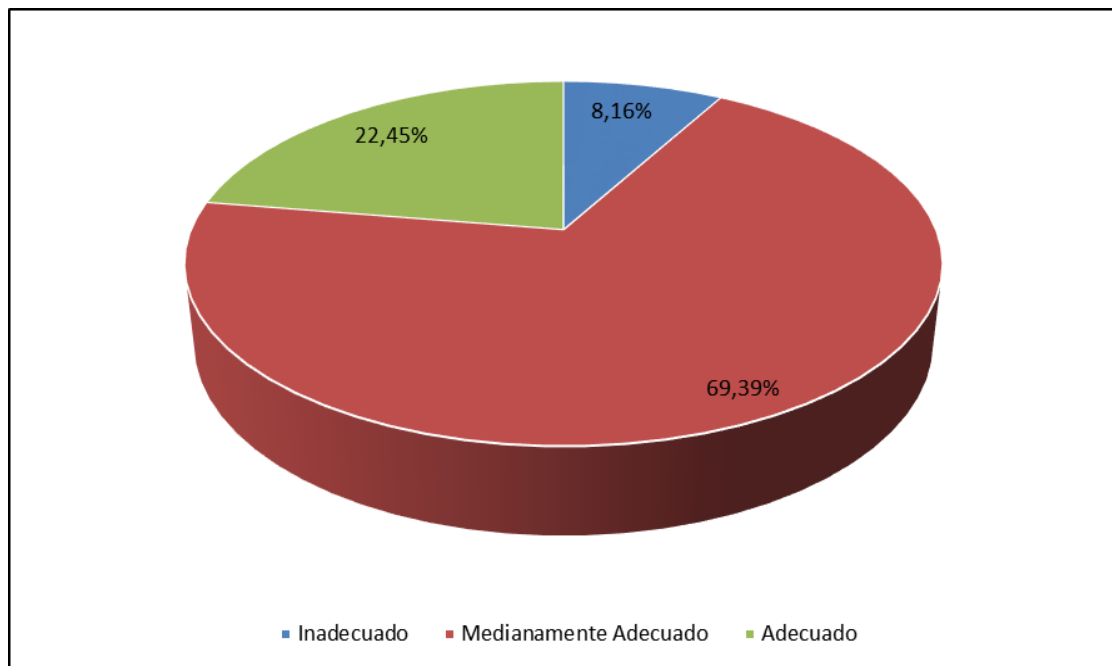
Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según las instituciones educativas de la muestra

ESTILO DE DIRECCIÓN	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Inadecuado	01	4,76	01	4,00	02	10,53	01	5,00	03	23,07	08	8,16
-Medianamente adecuado	14	66,67	12	48,00	17	89,47	15	75,00	10	76,92	68	69,39
-Adecuado	06	28,57	12	48,00	00	0,00	04	20,00	00	0,00	22	22,45
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 14

Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Detección y solución de problemas según las instituciones educativas de la muestra



Fuente: Tabla 18

Interpretación

Se presenta en la Tabla 18 , la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección, dimensión: detección y solución de problemas; según las instituciones educativas de la muestra; se tiene los siguientes datos: 8,16 % de docentes perciben que el estilo de dirección es “inadecuado”; el 69,39 %: “Medianamente adecuado”; un 22,45 % lo perciben como “Adecuado”.El 69,39 % de docentes de la muestra ubican al estilo de dirección como “Medianamente adecuado”.

Tabla 19

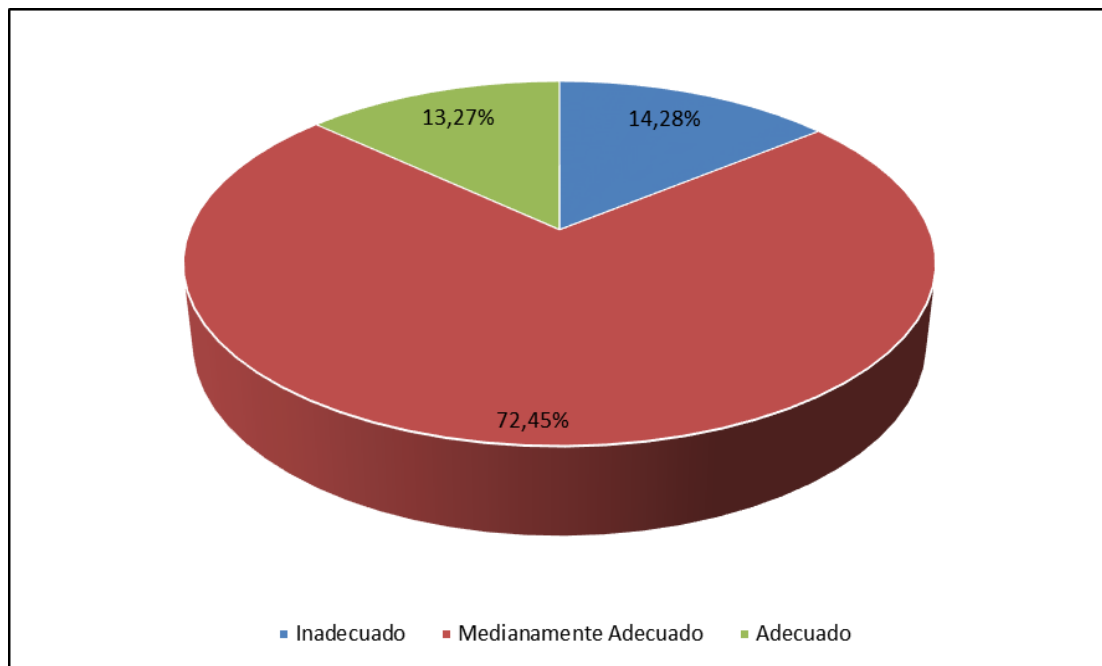
Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Inadecuado	01	4,76	02	8,00	03	15,79	03	15,00	05	38,46	14	14,28
-Medianamente adecuado	16	76,19	18	72,00	15	78,95	14	70,00	08	61,54	71	72,45
-Adecuado	04	19,05	05	20,00	01	5,26	03	15,00	00	0,00	13	13,27
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 15

Consolidado de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección. Dimensión: Comunicación y comprensión a su personal según las instituciones educativas



Fuente: Tabla 19

Interpretación

Se presenta en la Tabla 19, la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección, dimensión: comunicación y comprensión a su personal; según las instituciones educativas de la muestra; teniendo como resultados: 14,28 % de docentes perciben que el estilo de dirección es “inadecuado”; el 72,45 %: “Medianamente adecuado”; un 13,27 % como “Adecuado”. El 72,45 % de docentes de las instituciones educativas de la muestra ubican al estilo de dirección como “Medianamente adecuado”.

Tabla 20

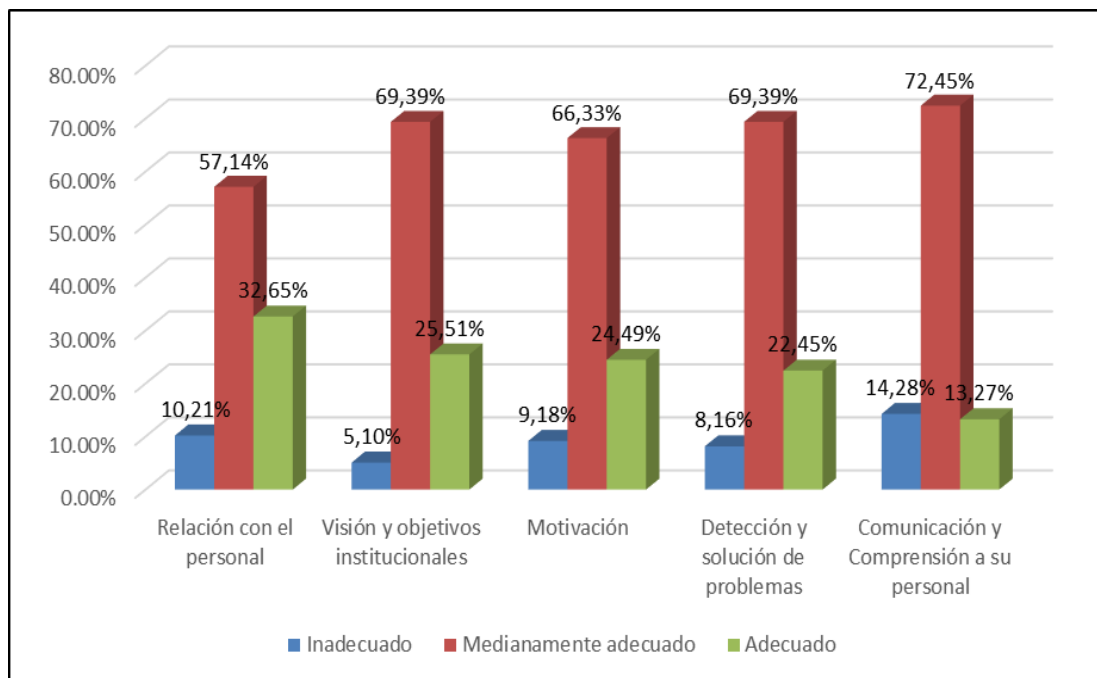
Resultado de consolidados de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección según dimensiones

ESTILO DE DIRECCIÓN	RELACIÓN CON EL PERSONAL		VISIÓN Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES		MOTIVACIÓN		DETECCIÓN Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS		COMUNICACIÓN Y COMPRESIÓN A SU PERSONAL		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Inadecuado	10	10,21	05	5,10	09	9,18	08	8,16	14	14,28	09	9,18
-Medianamente adecuado	56	57,14	68	69,39	65	66,33	68	69,39	71	72,45	66	67,35
-Adecuado	32	32,65	25	25,51	24	24,49	22	22,45	13	13,27	23	23,47
TOTAL	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 16

Resultado de consolidados de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección según dimensiones



Fuente: Tabla 20

Interpretación

Se presenta en la Tabla 20, los resultados de los consolidados de la percepción de los docentes acerca del estilo de dirección; según dimensiones, nos proporciona la siguiente información:

En la dimensión: relación con el personal: 10,21 % percibe que el estilo de dirección es “Inadecuado”; 57,14 % lo ubica como “Medianamente adecuado”; mientras que el 32,65 % dice que es “Adecuado”.

La dimensión: visión y objetivos institucionales: el 5,10 %: “Inadecuado”; 69,39 % “Medianamente adecuado” y el 25,51 %: “Adecuado”.

Según la dimensión: motivación: 9,18 %: “Inadecuado”; 66,33 % “Medianamente adecuado” y 24,49 %: “Adecuado”.

En la dimensión: detección y solución de problemas: el 8,16%: “Inadecuado”; 69,39 % “Medianamente adecuado” y el 22,45 %: “Adecuado”.

Finalmente, la dimensión: Comunicación y comprensión a su personal, se observa que: el 14,28 % de docentes perciben un nivel “Inadecuado” del estilo de dirección; 72,45 % “Medianamente adecuado”; el 13,27 %: “Adecuado”.

Los docentes de las instituciones educativas de la muestra, perciben el estilo de dirección como “Medianamente Adecuadas” con 67,35 % del total de los resultados de consolidación.

Tabla 21

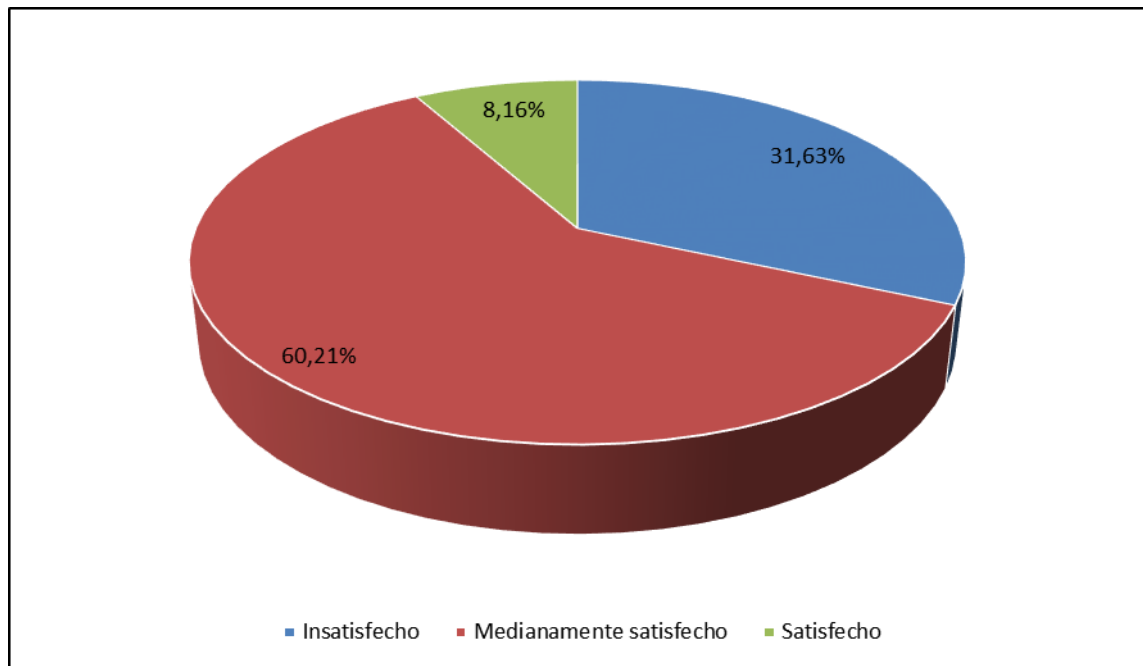
Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Reto del trabajo según las instituciones educativas de la muestra

SATISFACCIÓN DOCENTE	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Insatisfecho	07	33,33	10	40,00	04	21,05	06	30,00	04	30,77	31	31,63
-Medianamente satisfecho	13	61,91	14	56,00	12	63,16	12	60,00	08	61,54	59	60,21
-Satisfecho	01	4,76	01	4,00	03	15,79	02	10,00	01	7,69	08	8,16
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 17

Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Reto del trabajo según las instituciones educativas de la muestra



Fuente: Tabla 21

Interpretación

Se presenta en la Tabla 21, la percepción de la satisfacción docente, dimensión: reto del trabajo; según las instituciones educativas de la muestra; teniendo la siguiente información: 31,63 % afirma que la satisfacción docente de la muestra es “insatisfecha”; el 60,21 %: “Medianamente satisfecha”; un 8,16 % como “Satisfecho”. La satisfacción docente en las instituciones educativas es “Medianamente satisfecho”, obteniendo un 60,21 % del total de la muestra encuestada.

Tabla 22

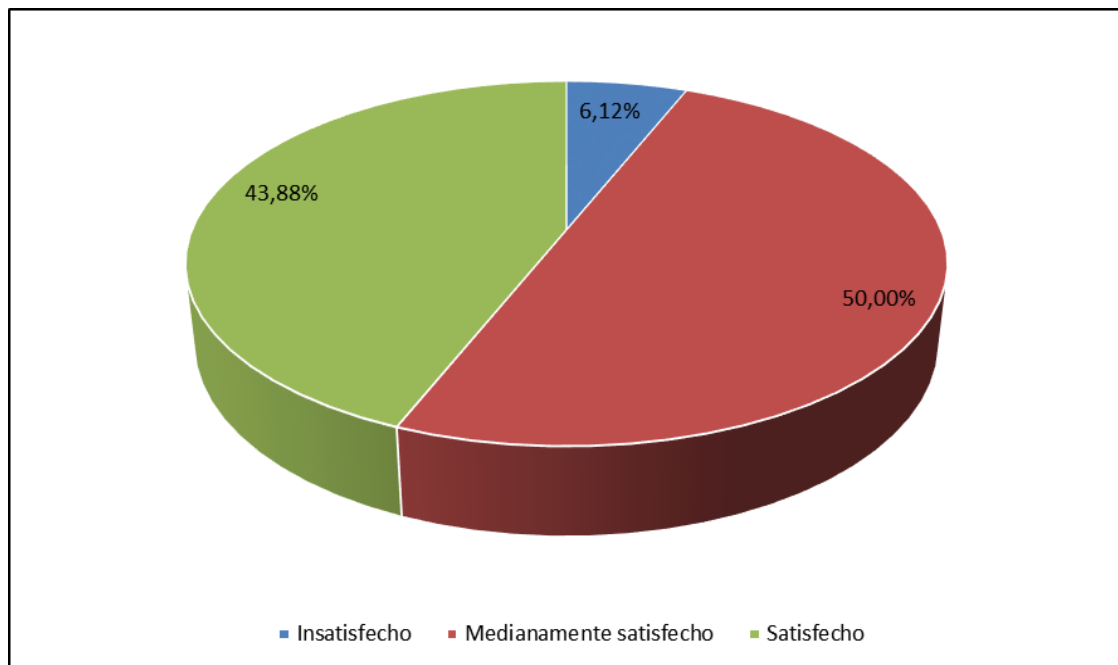
Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según las instituciones educativas de la muestra

SATISFACCIÓN DOCENTE	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Insatisfecho	02	9,52	01	4,00	02	10,53	01	5,00	00	0,00	06	6,12
-Medianamente satisfecho	14	66,67	14	56,00	09	47,37	07	35,00	05	38,46	49	50,00
-Satisfecho	05	23,81	10	40,00	08	42,10	12	60,00	08	61,54	43	43,88
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 18

Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Recompensas justas según las instituciones educativas de la muestra



Fuente: Tabla 22

Interpretación

Se presenta en la Tabla 22, la percepción de la satisfacción docente, dimensión: recompensas justas; según las instituciones educativas de la muestra: el 6,12 % afirma que la satisfacción docente de la muestra es “insatisfecha”; el 50,00 %: “Medianamente satisfecha”; un 43,88 % como “Satisfecho”. La satisfacción docente en las instituciones educativas es “Medianamente satisfecho”, obteniendo un 50,00 % del total de la muestra.

Tabla 23

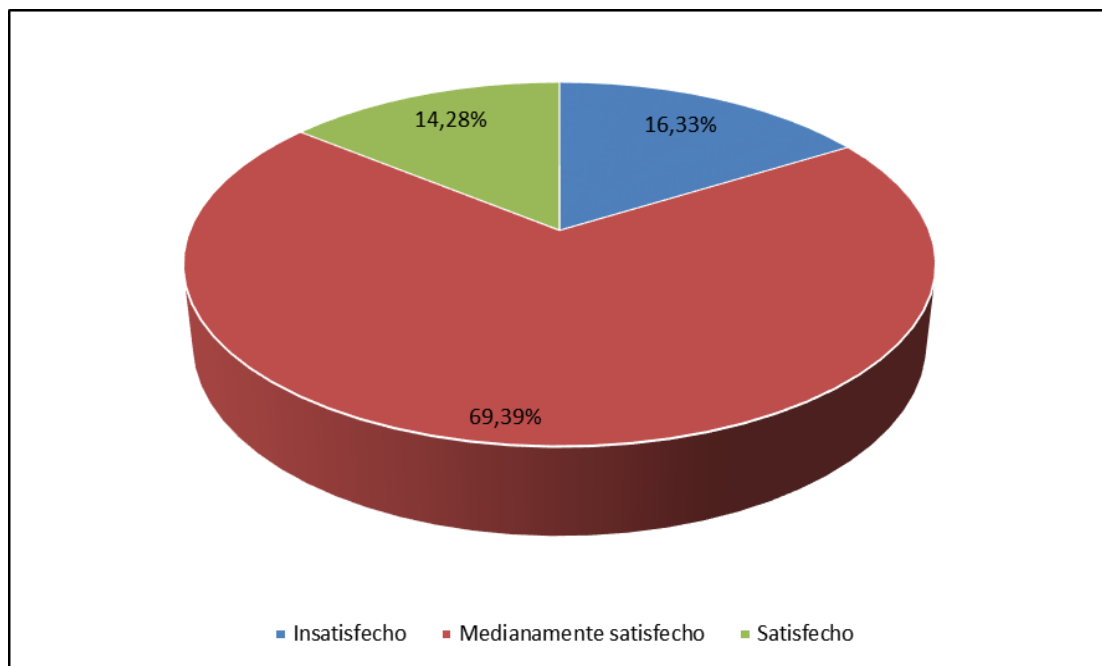
Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Condición de trabajo según instituciones educativas

SATISFACCIÓN DOCENTE	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Insatisfecho	04	19,05	06	24,00	02	10,53	03	15,00	01	7,69	16	16,33
-Medianamente satisfecho	16	76,19	16	64,00	15	78,95	13	65,00	08	61,54	68	69,39
-Satisfecho	01	4,76	03	12,00	02	10,52	04	20,00	04	30,77	14	14,28
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 19

Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Condición de trabajo según instituciones educativas



Fuente: Tabla 23

Interpretación

Se presenta en la Tabla 23, la percepción de la satisfacción docente, dimensión: condición de trabajo; según las instituciones educativas de la muestra; tenemos lo siguiente: 16,33 % afirma que la satisfacción docente de la muestra es “insatisfecha”; el 69,39 %: “Medianamente satisfecha”; un 14,28 % como “Satisfecho”. La satisfacción docente en las instituciones educativas es “Medianamente satisfecho”, con el 69,39 % del total de la muestra.

Tabla 24

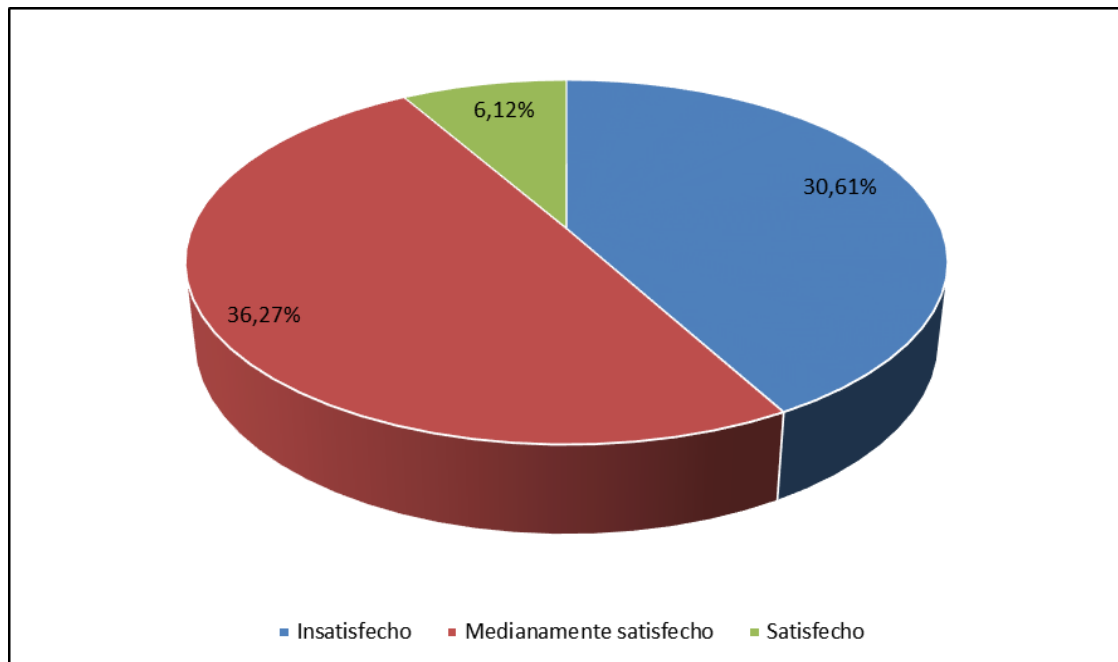
Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según las instituciones educativas de la muestra

SATISFACCIÓN DOCENTE	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Insatisfecho	09	42,86	11	44,00	03	15,79	03	15,00	04	30,77	30	30,61
-Medianamente satisfecho	12	57,14	13	52,00	15	78,95	13	65,00	09	69,23	62	63,27
-Satisfecho	00	0,00	01	4,00	01	5,26	04	20,00	00	0,00	06	6,12
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 20

Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Supervisión según las instituciones educativas de la muestra



Fuente: Tabla 24

Interpretación

Se presenta en la Tabla 24, la percepción de la satisfacción docente, dimensión: supervisión; según las instituciones educativas de la muestra; es la siguiente: 30,61 % afirma que la satisfacción docente de la muestra es “insatisfecha”; el 63,27 %: “Medianamente satisfecha”; un 6,12 % como “Satisfecho”.

La satisfacción docente en las instituciones educativas es “Medianamente satisfecho”, con el 63,27% del total de la muestra.

Tabla 25

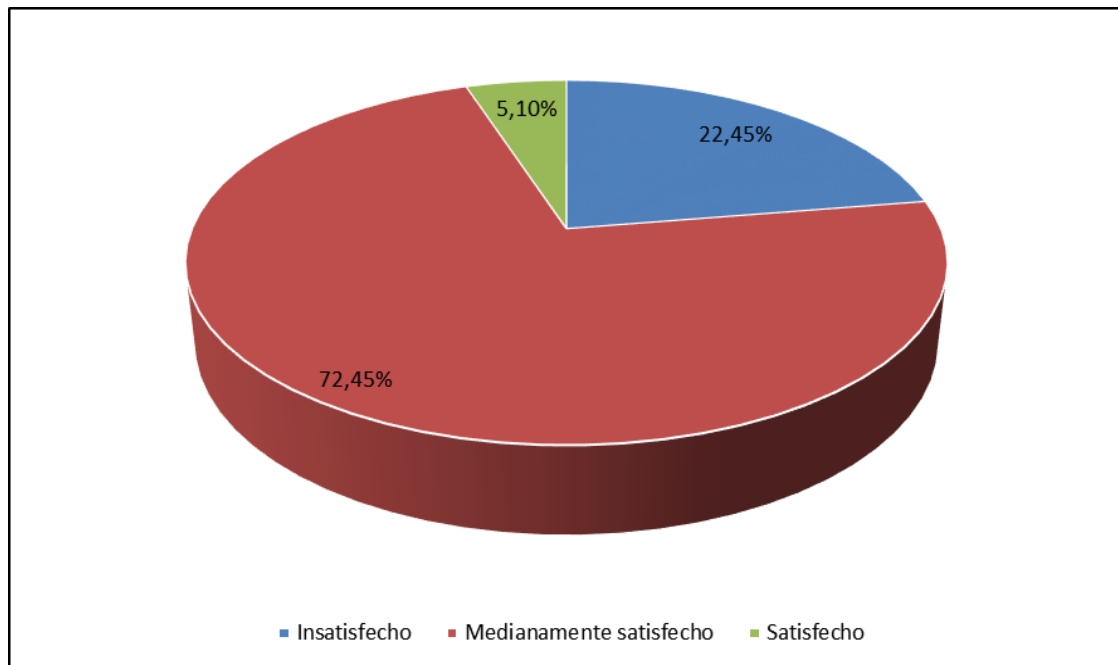
Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según las instituciones educativas de la muestra

SATISFACCIÓN DOCENTE	Fortunato Zora Carbajal		Don José de San Martín		Guillermo Auza Arce		Manuel de Mendiburu		Victor Raúl Haya de la Torre		TOTAL	
	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100	ni	hix100
-Insatisfecho	07	33,33	09	36,00	02	10,52	02	10,00	02	15,39	22	22,45
-Medianamente satisfecho	14	66,67	16	64,00	15	78,95	16	80,00	10	76,92	71	72,45
-Satisfecho	00	0,00	00	0,00	02	10,53	02	10,00	01	7,69	05	5,10
TOTAL	21	100,00	25	100,00	19	100,00	20	100,00	13	100,00	98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 21

Consolidado de la percepción de la satisfacción docente. Dimensión: Compatibilidad con la labor según las instituciones educativas



Fuente: Tabla 21

Interpretación

Se presenta en la Tabla 25 la percepción de la satisfacción docente, dimensión: compatibilidad con la labor; según las instituciones educativas de la muestra; nos proporciona la siguiente información: 22,45 % señala que la satisfacción docente de la muestra es “insatisfecha”; el 72,45 %: “Medianamente satisfecha”; un 5,10 % como “Satisfecho”.

La satisfacción docente en las instituciones educativas es “Medianamente satisfecho”, con el 72,45 % del total de la muestra.

Tabla 26

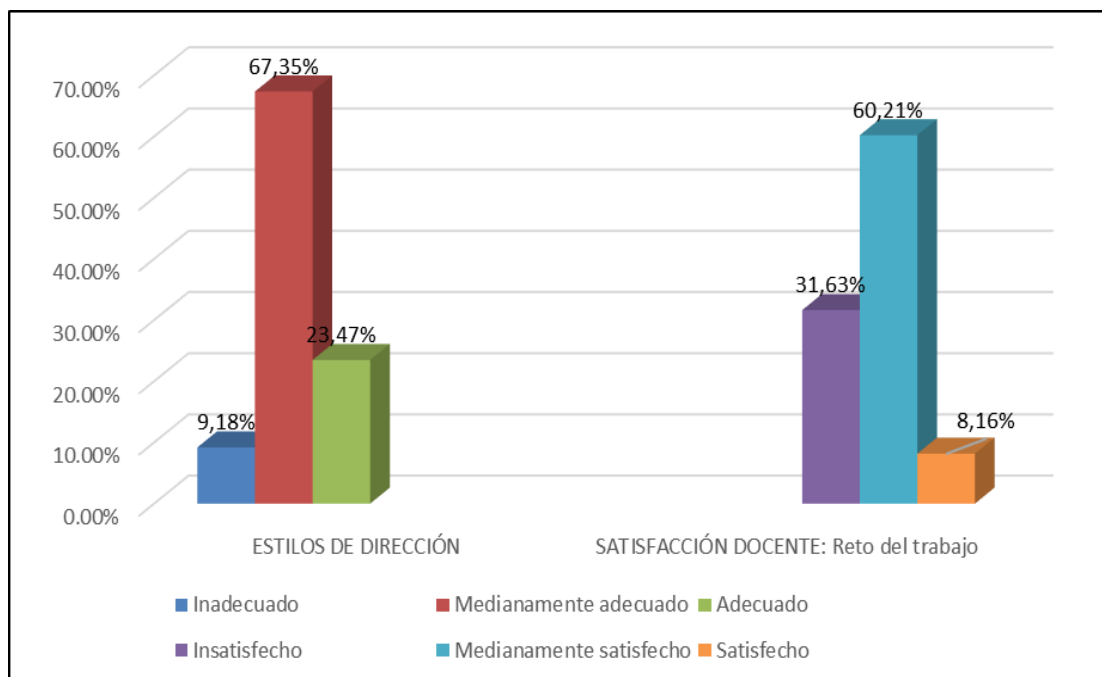
Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Reto del Trabajo	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	31	31,63
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	59	60,21
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	08	8,16
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 22

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas



Fuente: Tabla 26

Interpretación

Se presenta en la Tabla 26, la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas: el 31,63 % de docentes perciben esta relación como “Inadecuada”; para el 60,21 % es “Medianamente adecuada”; un 8,16 %: “Adecuada”.

El 60,21 % de docentes ubica al estilo de dirección como “Medianamente adecuada”; en relación al reto de trabajo docente.

Tabla 27

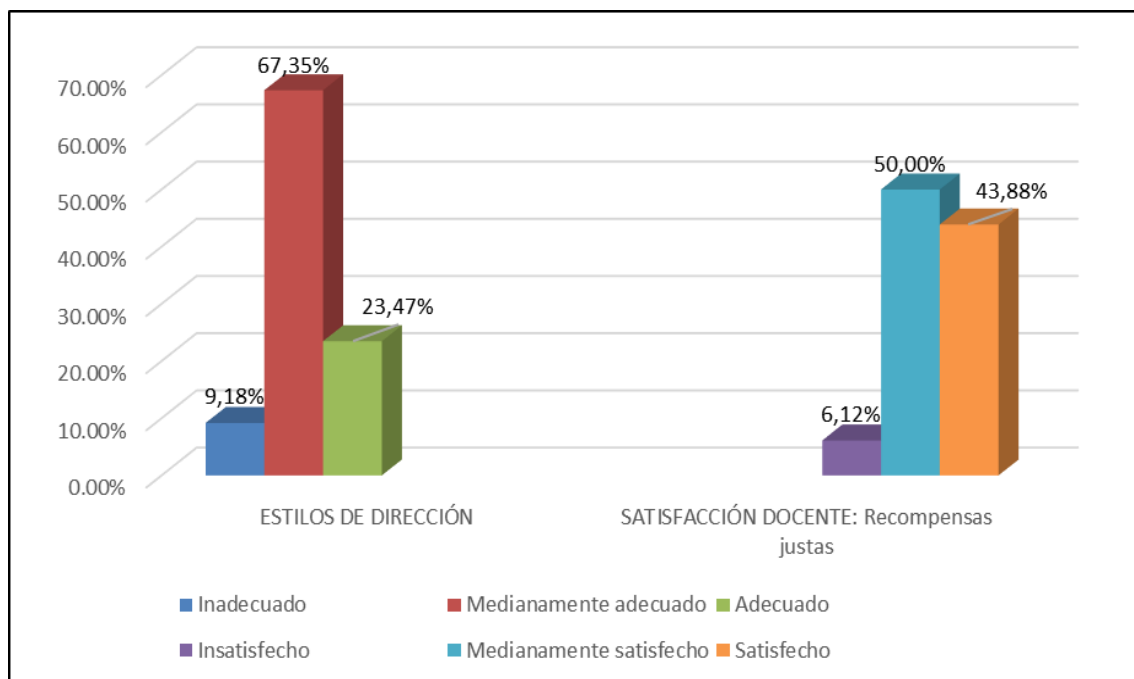
Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Recompensas justas	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	06	6,12
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	49	50,00
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	43	43,88
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 23

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas



Fuente: Tabla 27

Interpretación

Se presenta en la Tabla 27, la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas: el 6,12 % de docentes perciben esta relación como “Inadecuada”; para el 50,00 % es “Medianamente adecuada”; un 43,88 %: “Adecuada”.

El 50,00 % de docentes ubica al estilo de dirección como “Medianamente adecuada”; en relación a las recompensas justas docente.

Tabla 28

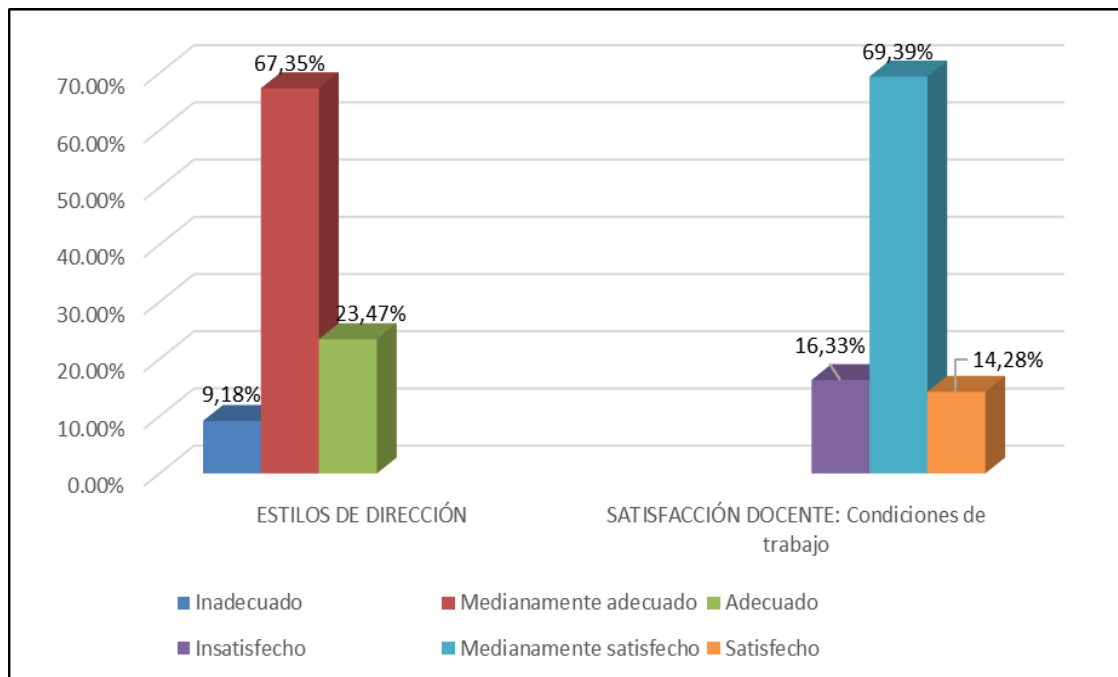
Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Condiciones de trabajo	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	16	16,33
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	68	69,39
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	14	14,28
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 24

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas



Fuente: Tabla 28

Interpretación

Se presenta en la Tabla 28, la relación entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas: el 16,33 % de docentes perciben esta relación como “Inadecuada”; para el 69,39 % es “Medianamente adecuada”; un 14,28 %: “Adecuada”.

El 69,39 % de docentes ubica al estilo de dirección como “Medianamente adecuada”; en relación a las condiciones de trabajo del docente.

Tabla 29

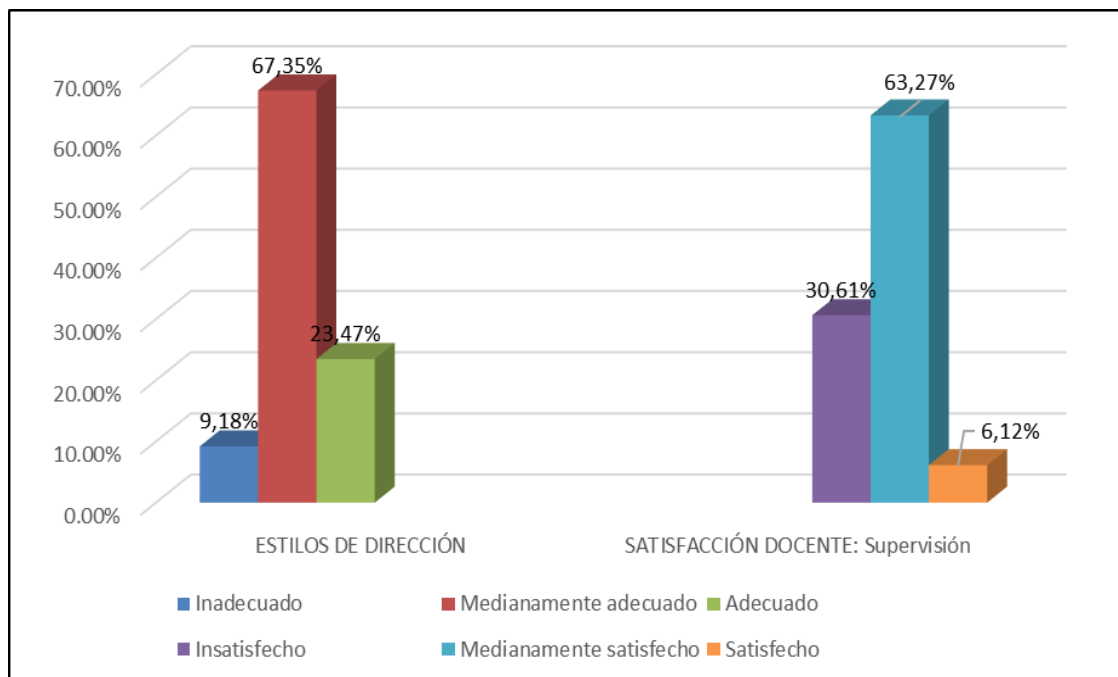
Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Supervisión	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	30	30,61
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	62	63,27
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	06	6,12
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 25

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas



Fuente: Tabla 29

Interpretación

Se presenta en la Tabla 29, la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas: el 30,61 % de docentes perciben esta relación como “Inadecuada”; para el 63,27 % es “Medianamente adecuada”; un 6,12 %: “Adecuada”.

El 63,27% de docentes ubica al estilo de dirección como “Medianamente adecuada”; en relación a la supervisión al docente.

Tabla 30

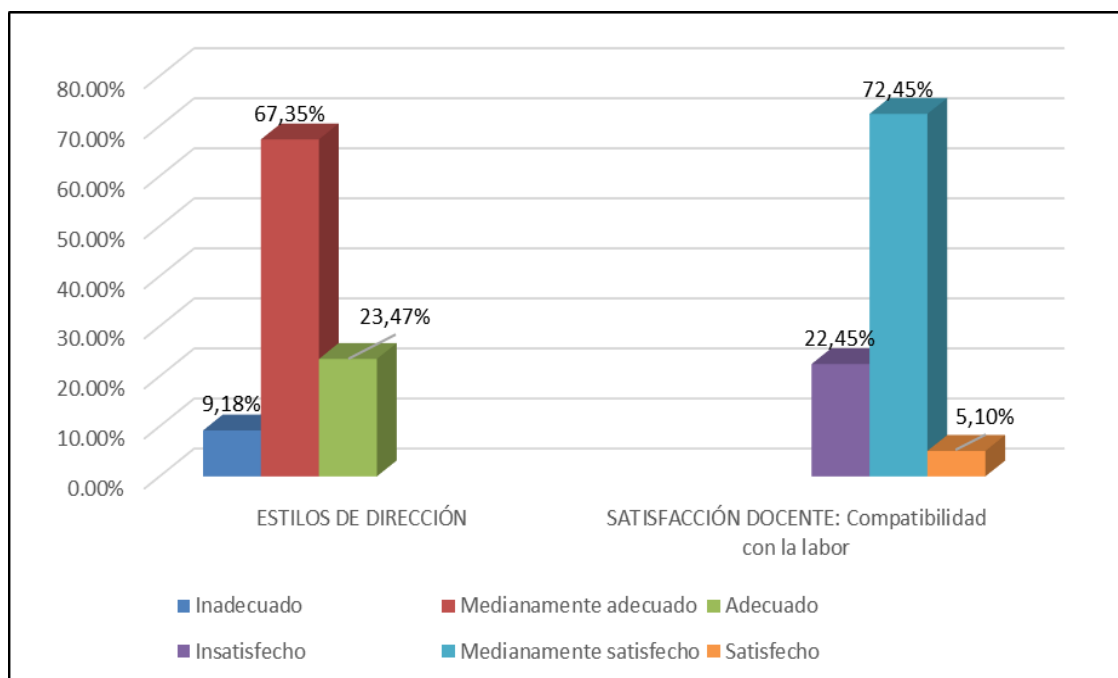
Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Compatibilidad con la labor	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	22	22,45
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	71	72,45
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	05	5,10
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Figura 26

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas



Fuente: Tabla 26

Interpretación

Se presenta en la Tabla 26, la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas: el 22,45 % de docentes perciben esta relación como “Inadecuada”; para el 72,45 % es “Medianamente adecuada”; un 5,10 %: “Adecuada”.

El 72,45 % de docentes ubica al estilo de dirección como “Medianamente adecuada”; en relación a la compatibilidad con la labor del docente.

5.2. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

Verificación de Hipótesis específica “a”

Tabla 31

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Reto del Trabajo	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	31	31,63
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	59	60,21
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	08	8,16
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Paso 1. Formulación de hipótesis

Hipótesis nula

H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Hipótesis alternativa

H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Paso 2. Nivel de significación: Se elige $\alpha=5\%$

Paso 3. Prueba estadística: Chi cuadrado de homogeneidad

Porque la medición de la variable se expresa en niveles ordinales, se elige el estadístico Chi cuadrado de homogeneidad.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

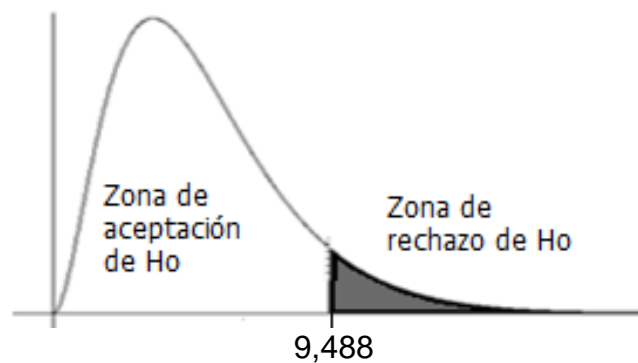
o_i = Frecuencia observada

e_i = Frecuencia esperada

Paso 4. Esquema de prueba: (Unilateral, de cola derecha)

Se calcula Chi cuadrado crítico con:

- ✓ Grados de libertad: $gl=(F-1)(C-1) = (2)(2) = 4$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Resultado: Chi cuadrado de la tabla 9,488 (valor crítico)



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se calculan los valores observados y esperados:

Tabla 32*Estilo de dirección y satisfacción docente: reto del trabajo*

			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Total
Estilo de dirección	Inadecuado	Recuento	9	0	0	9
		Recuento esperado	2,8	5,4	,7	9,0
	Medianamente adecuado	Recuento	22	44	0	66
		Recuento esperado	20,9	39,7	5,4	66,0
	Adecuado	Recuento	0	15	8	23
		Recuento esperado	7,3	13,8	1,9	23,0
Total		Recuento	31	59	8	98
		Recuento esperado	31,0	59,0	8,0	98,0

Fuente: Encuesta

Tabla 33*Prueba de chi-cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	52,694 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	57,586	4	0,000
Asociación lineal por lineal	39,597	1	0,000
N de casos válidos	98		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,73.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} =$$

$$\frac{(9 - 2,8)^2}{2,8} + \frac{(0 - 5,4)^2}{5,4} + \frac{(0 - 0,7)^2}{0,7}$$

$$\frac{(22 - 20,9)^2}{20,9} + \frac{(44 - 39,7)^2}{39,7} + \frac{(0 - 5,4)^2}{5,4}$$

$$\frac{(0 - 7,3)^2}{7,3} + \frac{(15 - 13,8)^2}{13,8} + \frac{(8 - 1,9)^2}{1,9}$$

$$\chi^2 = 52,694$$

Paso 6. Decisión

Como el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=52,694$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión

Se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019. La hipótesis es aceptada.

Verificación de Hipótesis específica “b”

Tabla 34

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Recompensas justas	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	06	6,12
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	49	50,00
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	43	43,88
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Paso 1. Formulación de hipótesis

Hipótesis nula

H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Hipótesis alternativa

H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Paso 2. Nivel de significación: Se elige $\alpha=5\%$

Paso 3. Prueba estadística: Chi cuadrado de homogeneidad

Porque la medición de la variable se expresa en niveles ordinales, se elige el estadístico Chi cuadrado de homogeneidad.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

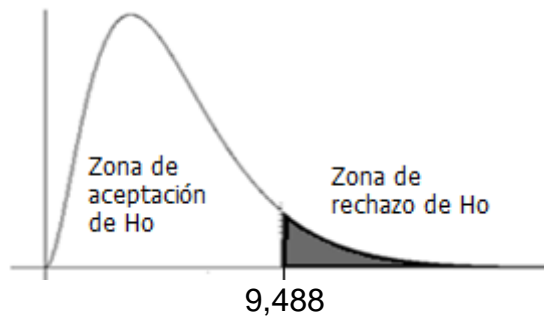
o_i = Frecuencia observada

e_i = Frecuencia esperada

Paso 4. Esquema de prueba: (Unilateral, de cola derecha)

Se calcula Chi cuadrado crítico con:

- ✓ Grados de libertad: $gl=(F-1)(C-1) = (2)(2) = 4$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Resultado: Chi cuadrado de la tabla 9,488 (valor crítico)



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se calculan los valores observados y esperados:

Tabla 35*Estilo de dirección y satisfacción docente: recompensas justas*

			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	
Estilo de dirección	Inadecuado	Recuento	6	3	0	9
		Recuento esperado	,6	4,5	3,9	9,0
	Medianamente adecuado	Recuento	0	46	20	66
		Recuento esperado	4,0	33,0	29,0	66,0
	Adecuado	Recuento	0	0	23	23
		Recuento esperado	1,4	11,5	10,1	23,0
Total	Recuento	6	49	43	98	
	Recuento esperado	6,0	49,0	43,0	98,0	

Fuente: Encuesta

Tabla 36

Chi cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	99,686 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	79,864	4	0,000
Asociación lineal por lineal	51,907	1	0,000
N de casos válidos	98		

1. 5 casillas (55,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,55.

Fuente: Encuesta

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} =$$

$$\frac{(6 - 0,6)^2}{0,6} + \frac{(3 - 4,5)^2}{4,5} + \frac{(0 - 3,9)^2}{3,9}$$

$$\frac{(0 - 4,0)^2}{4,0} + \frac{(46 - 33,0)^2}{33,0} + \frac{(20 - 29,0)^2}{29,0}$$

$$\frac{(0 - 1,4)^2}{1,4} + \frac{(0 - 11,5)^2}{11,5} + \frac{(23 - 10,1)^2}{10,1}$$

$$\chi^2 = 99,686$$

Paso 6. Decisión

Como el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=99,686$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión

Se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019. La hipótesis es aceptada.

Verificación de Hipótesis específica “c”

Tabla 37

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Condiciones de trabajo	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	16	16,33
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	68	69,39
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	14	14,28
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Paso 1. Formulación de hipótesis

Hipótesis nula

H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Hipótesis alternativa

H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Paso 2. Nivel de significación: Se elige $\alpha=5\%$

Paso 3. Prueba estadística: Chi cuadrado de homogeneidad

Porque la medición de la variable se expresa en niveles ordinales, se elige el estadístico Chi cuadrado de homogeneidad.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

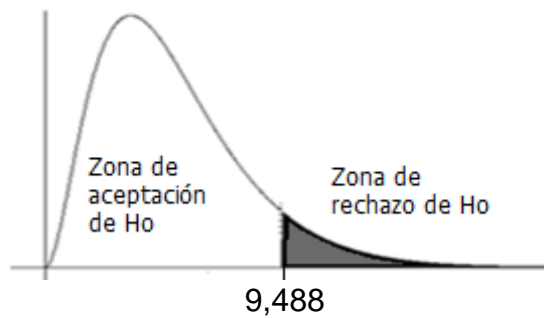
o_i = Frecuencia observada

e_i = Frecuencia esperada

Paso 4. Esquema de prueba: (Unilateral, de cola derecha)

Se calcula Chi cuadrado crítico con:

- ✓ Grados de libertad: $gl=(F-1)(C-1) = (2)(2) = 4$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Resultado: Chi cuadrado de la tabla 9,488 (valor crítico)



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se calculan los valores observados y esperados:

Tabla 38*Estilo de dirección y satisfacción docente: condiciones de trabajo*

			Medianamente			
			Insatisfecho	satisfecho	Satisfecho	Total
Estilo de dirección	Inadecuado	Recuento	9	0	0	9
		Recuento esperado	1,5	6,2	1,3	9,0
	Medianamente adecuado	Recuento	7	59	0	66
		Recuento esperado	10,8	45,8	9,4	66,0
	Adecuado	Recuento	0	9	14	23
		Recuento esperado	3,8	16,0	3,3	23,0
Total		Recuento	16	68	14	98
		Recuento esperado	16,0	68,0	14,0	98,0

Fuente: Encuesta

Tabla 39*Chi cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	102,411 ^a	4	,000
Razón de verosimilitud	86,753	4	,000
Asociación lineal por lineal	58,519	1	,000
N de casos válidos	98		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,29.

Fuente: Encuesta

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} =$$

$$\frac{(9 - 1,5)^2}{1,5} + \frac{(0 - 6,2)^2}{6,2} + \frac{(0 - 1,3)^2}{1,3}$$

$$\frac{(7 - 10,8)^2}{10,8} + \frac{(59 - 45,8)^2}{45,8} + \frac{(0 - 9,4)^2}{9,4}$$

$$\frac{(0 - 3,8)^2}{3,8} + \frac{(9 - 16,0)^2}{16,0} + \frac{(14 - 3,3)^2}{3,3}$$

$$\chi^2 = 102,411$$

Paso 6. Decisión

Como el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=102,411$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión

Se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito "Alto de la Alianza" de Tacna en 2019. La hipótesis es aceptada.

Verificación de Hipótesis específica “d”

Tabla 40

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Supervisión	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	30	30,61
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	62	63,27
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	06	6,12
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Paso 1. Formulación de hipótesis

Hipótesis nula

H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Hipótesis alternativa

H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Paso 2. Nivel de significación: Se elige $\alpha=5\%$

Paso 3. Prueba estadística: Chi cuadrado de homogeneidad

Porque la medición de la variable se expresa en niveles ordinales, se elige el estadístico Chi cuadrado de homogeneidad.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

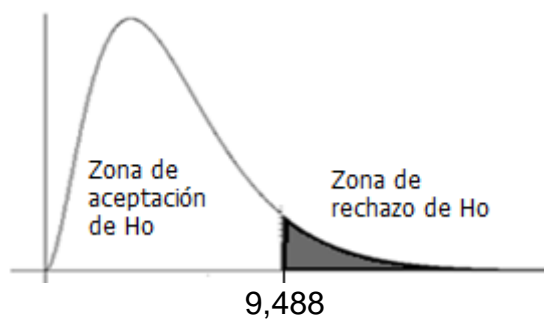
o_i = Frecuencia observada

e_i = Frecuencia esperada

Paso 4. Esquema de prueba: (Unilateral, de cola derecha)

Se calcula Chi cuadrado crítico con:

- ✓ Grados de libertad: $gl=(F-1)(C-1) = (2)(2) = 4$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Resultado: Chi cuadrado de la tabla 9,488 (valor crítico)



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se calculan los valores observados y esperados:

Tabla 41*Estilo de dirección y satisfacción docente: Supervisión*

			Medianamente			Total
			Insatisfecho	satisfecho	Satisfecho	
Estilo de dirección	Inadecuado	Recuento	9	0	0	9
		Recuento esperado	2,8	5,7	,6	9,0
	Medianamente adecuado	Recuento	21	45	0	66
		Recuento esperado	20,2	41,8	4,0	66,0
	Adecuado	Recuento	0	17	6	23
		Recuento esperado	7,0	14,6	1,4	23,0
Total		Recuento	30	62	6	98
		Recuento esperado	30,0	62,0	6,0	98,0

Fuente: Encuesta

Tabla 42*Chi cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	47,151 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	52,349	4	0,000
Asociación lineal por lineal	36,454	1	0,000
N de casos válidos	98		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,55.

Fuente: Encuesta

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} =$$

$$\frac{(9 - 2,8)^2}{2,8} + \frac{(0 - 5,7)^2}{5,7} + \frac{(0 - 0,6)^2}{0,6}$$

$$\frac{(21 - 20,2)^2}{20,2} + \frac{(45 - 41,8)^2}{41,8} + \frac{(0 - 4,0)^2}{4,0}$$

$$\frac{(0 - 7,0)^2}{7,0} + \frac{(17 - 14,6)^2}{14,6} + \frac{(6 - 1,4)^2}{1,4}$$

$$\chi^2 = 47,151$$

Paso 6. Decisión

Como el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=47,151$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión

Se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019. La hipótesis es aceptada.

Verificación de Hipótesis específica “e”

Tabla 43

Relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor del docente en las instituciones educativas

ESTILO DE DIRECCIÓN	Instituciones educativas		SATISFACCIÓN DOCENTE: Compatibilidad con la labor	Instituciones educativas	
	ni	hix100		ni	hix100
-Inadecuado	09	9,18	-Insatisfecho	22	22,45
-Medianamente adecuado	66	67,35	-Medianamente satisfecho	71	72,45
-Adecuado	23	23,47	-Satisfecho	05	5,10
TOTAL	98	100,00		98	100,00

Fuente: Encuesta

Paso 1. Formulación de hipótesis

Hipótesis nula

H₀: No existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Hipótesis alternativa

H₁: Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

Paso 2. Nivel de significación: Se elige $\alpha=5\%$

Paso 3. Prueba estadística: Chi cuadrado de homogeneidad

Porque la medición de la variable se expresa en niveles ordinales, se elige el estadístico Chi cuadrado de homogeneidad.

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i}$$

Donde:

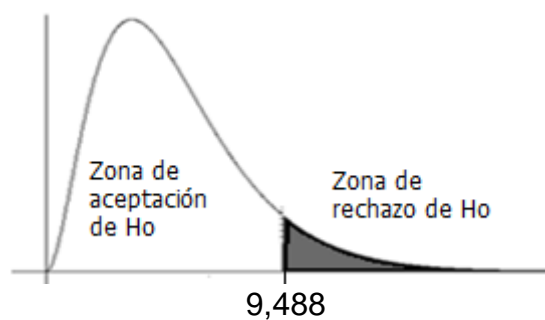
o_i = Frecuencia observada

e_i = Frecuencia esperada

Paso 4. Esquema de prueba: (Unilateral, de cola derecha)

Se calcula Chi cuadrado crítico con:

- ✓ Grados de libertad: $gl=(F-1)(C-1) = (2)(2) = 4$
- ✓ $\alpha=5\%$
- ✓ Resultado: Chi cuadrado de la tabla 9,488 (valor crítico)



Paso 5. Cálculo del estadístico.

En el programa estadístico SPSS 18.0 se calculan los valores observados y esperados:

Tabla 44*Estilo de dirección y satisfacción docente: compatibilidad con la labor*

			Medianamente			
			Insatisfecho	satisfecho	Satisfecho	Total
Estilo de dirección	Inadecuado	Recuento	9	0	0	9
		Recuento esperado	2,0	6,5	,5	9,0
	Medianamente adecuado	Recuento	13	53	0	66
		Recuento esperado	14,8	47,8	3,4	66,0
	Adecuado	Recuento	0	18	5	23
		Recuento esperado	5,2	16,7	1,2	23,0
Total		Recuento	22	71	5	98
		Recuento esperado	22,0	71,0	5,0	98,0

Fuente: Encuesta

Tabla 45*Chi cuadrado*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	52,991 ^a	4	0,000
Razón de verosimilitud	51,673	4	0,000
Asociación lineal por lineal	36,284	1	0,000
N de casos válidos	98		

a. 4 casillas (44,4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,46.

Fuente: Encuesta

$$\chi^2 = \sum \frac{(o_i - e_i)^2}{e_i} =$$

$$\frac{(9 - 2,0)^2}{2,0} + \frac{(0 - 6,5)^2}{6,5} + \frac{(0 - 0,5)^2}{0,5}$$

$$\frac{(13 - 14,8)^2}{14,8} + \frac{(53 - 47,8)^2}{47,8} + \frac{(0 - 3,4)^2}{3,4}$$

$$\frac{(0 - 5,2)^2}{5,2} + \frac{(18 - 16,7)^2}{16,7} + \frac{(5 - 1,2)^2}{1,2}$$

$$\chi^2 = 52,991$$

Paso 6. Decisión

Como el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=52,991$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Conclusión

Se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor docente en las instituciones educativas del distrito "Alto de la Alianza" de Tacna en 2019. La hipótesis es aceptada.

– Verificación de la hipótesis general

“Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019”.

Al haberse comprobado y aceptado las hipótesis específicas a, b, c, d y e queda demostrada y aprobada la hipótesis general, por tanto es correcto señalar que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

Se planteó como primera hipótesis específica, establecer si existe relación positiva entre los estilos de dirección con la satisfacción docente. Los resultados evidencian que la mayoría de centros educativos (67,35 %), las relaciones son medianamente adecuadas (60,21 %).

Sometida a la prueba estadística, Chi cuadrado de homogeneidad, porque la medición de la variable se expresa en niveles ordinales, se toma como decisión que si el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=52,694$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por tanto, se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el reto del trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019. En consecuencia, la hipótesis queda verificada y aceptada. Es decir, el estilo de dirección que caracteriza al docente y la satisfacción docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna es positiva; ello implica que el docente cuando percibe que el director de la entidad educativa cuenta con las competencias y habilidades para dirigir adecuadamente la institución, genera un nivel mayor de satisfacción de desarrollar su labor docente, puesto que percibe que tiene al frente a un directivo que busca priorizar estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas trazadas, y ello redundará en un mejor desenvolvimiento de cada uno de ellos en el aula de clases.

Dichos resultados guardan relación con los encontrados por Chiang, Gómez y Salazar (2014) en “Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile”, quienes concluyen que existen correlaciones positivas entre la satisfacción con la forma en que realiza

su trabajo y los estilos de liderazgo persuasión y participación, además que se encontraron valores de satisfacción laboral alrededor de 4 (en una escala de 1 a 5), y valores respecto de los estilos de liderazgo instrucción, persuasivo y participación están entre 3 y 3,5; lo cual implica que la existencia de estilos de dirección de rasgos participativos e instructivos generan en el docente un nivel de satisfacción adecuado.

Como segunda hipótesis específica se planteó que las relaciones de los estilos de liderazgo se relacionan con la percepción sobre las recompensas justas del docente.

La mayoría de las instituciones educativas del distrito de Alto de la Alianza (67,35%), demuestran que consideran que la actuación de los directores es medianamente adecuada (50,0 %), con una tendencia a considerarla como adecuada (43,88%), lo que estaría indicando una percepción positiva.

En cuanto a la contrastación de la hipótesis, a partir de la decisión de considerar el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=99,686$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por tanto, se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las recompensas justas del docente en las instituciones educativas del distrito "Alto de la Alianza" de Tacna, en el año 2019. En consecuencia, la hipótesis es aceptada.

Juarez (2018), en su análisis sobre este punto, precisa que el personal aspira tener remuneraciones acordes a su formación y experiencia profesional. Lo que es importante en el trabajador, es que haya una sensación de equidad en el trato remunerativo y de recibir alguna retribución con su esfuerzo, en concordancia con los demás miembros de la entidad.

Equidad implica el trato que considera el trabajador está recibiendo por su trabajo en la entidad, se espera sea equitativo (Delgado, 2005).

La tercera hipótesis buscó demostrar la relación es positiva entre los estilos de dirección y la percepción que tienen los docentes respecto a las condiciones de trabajo en su institución educativa.

El 67,35 % de los 98 docentes de las instituciones educativas investigadas, están de acuerdo en considerar que la satisfacción docente sobre las condiciones de trabajo es medianamente adecuada (69,39 %). Se confirma esta tendencia con los resultados alcanzados por contrastación hipotética. Así, al considerarse como valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=102,411$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Por tanto, se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y las condiciones de trabajo del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en el año 2019. La hipótesis es aceptada.

Zambrano, Ramón y Espinoza (2017), coinciden en remarcar que la productividad desde el factor humano permite que en la organización (en este caso el educativo), se aumente la satisfacción cuando el personal se siente contento de ser parte de la entidad.

Si las condiciones de trabajo son buenas, es atribuible a la conducción del responsable de la institución educativa, en este caso el Director. Los resultados de la información recolectada, si bien dicen sobre una relación positiva, sin embargo, considera que dichas relaciones son medianamente adecuadas, lo que implica la necesidad de efectuar algunos reajustes que permitan un compromiso mayor de la docencia con el cumplimiento de las actividades académica de las instituciones educativas investigadas.

La hipótesis específica “d”, pretende demostrar que existe una relación positiva entre los estilos de dirección con la supervisión al docente. Según la información obtenida, el 67,35 % de los docentes encuestados consideran que la relación es medianamente adecuada (63,27 %) en cuanto al tema de la supervisión.

Decisión: como el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=47,151$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. De manera que se concluye que existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la supervisión al docente en las

instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, en 2019. La hipótesis es aceptada.

Delgado (2005) encontró que esta variable es predictora de la satisfacción laboral de los docentes de nivel medio. Se puede llegar a este convencimiento mediante las acciones de supervisión. La supervisión. Hace es posible modificar las actitudes de los empleados (en este caso docentes) a través de la cooperación. Debe existir una relación armoniosa entre el supervisor y subordinado, donde prevalezca el retroalimentar. Salazar (2002), precisa que la supervisión permite predecir la satisfacción.

Arimatea (2008), sostiene que el “el desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta en el momento de la aplicación”. Se precisa que una adecuada evaluación ayuda en la formación del trabajador.

En consecuencia, la supervisión es una actividad conducente al aseguramiento de la calidad educativa. Los resultados, al calificarla de medianamente adecuada, están planteando la necesidad que la supervisión debe ser mejorada.

La hipótesis específicas “e”, tiende a comprobar si la relación es positiva entre los estilos de dirección con la compatibilidad de la labor docente en las instituciones educativas del distrito de Alto de la Alianza. Los docentes en un 72,45% consideran que la relación es medianamente adecuada.

Estadísticamente, al someterse la información al procesamiento en el SPSS, partiendo de la consideración que el valor Chi cuadrado calculado $\chi^2=52,991$ es mayor al valor crítico 9,488 ($p<0,05$), se decide rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. En consecuencia, se concluye que existe una relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y la compatibilidad con la labor docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019. Es decir, la hipótesis ha sido aceptada.

Según Saravia y López (2008), el desempeño docente es el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y “comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos”. Donde la labor docente es clave en el proceso de construir conocimiento en las personas.

De lo señalado por Saravia y López (2008), se desprende que durante el ejercicio docente debe existir un clima adecuado para el desempeño laboral. Si esto se cumple, permitirá al docente sentirse compatibilizado para su ejercicio docente. El dotar de las condiciones pertinente es una acción que centralmente corresponde al director de la institución educativa. En consecuencia, al considerar los resultados como que existe una relación medianamente adecuada, está resaltando que está existiendo una limitante para el logro de tal condición.

Finalmente, la hipótesis general: “Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección y el nivel de satisfacción del docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019”, queda confirmada a partir de la aceptación de las hipótesis específicas.

En base a los resultados encontrados se demuestra que existe una relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y la satisfacción docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna; ello implica que el docente cuando percibe que el director de la entidad educativa cuenta con las competencias y habilidades para dirigir adecuadamente la institución, genera un nivel mayor de satisfacción de desarrollar su labor docente, puesto que percibe que tiene al frente a un directivo que busca priorizar estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas trazadas, y ello redundará en un mejor desenvolvimiento de cada uno de ellos en el aula de clases.

Se confirma tal condición en la coincidencia con Miranda (2016) en la “Influencia del liderazgo en la cultura organizacional del colegio de ciencias Lord Kelvin”, puesto que concluye que el nivel de liderazgo de los directivos del colegio es alto, y que logra influir de forma significativa en la cultura organizacional; puesto que en el trabajo efectuado se encontró que existe relación positiva considerable entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y la satisfacción docente. Sin embargo, es pertinente precisar que si bien existe una relación positiva, en casi todos los comportamientos de las dimensiones estudiadas, se observa que dicho comportamiento es medianamente adecuada, por lo que deben plantearse acciones que tiendan a superar dichas limitaciones.

CONCLUSIONES

1. Existe relación positiva considerable entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y la satisfacción docente en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; lo cual implica que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera mayores niveles de satisfacción laboral.
2. Existe relación positiva entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y el reto del trabajo en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; lo cual implica que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera que valore más la complejidad de su trabajo como profesor.
3. Existe relación positiva media entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y las recompensas justas en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; lo cual implica que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera que existen mayores expectativas de recibir retribuciones por el esfuerzo docente desplegado en aula.
4. Existe relación positiva considerable entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y las condiciones de trabajo en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; lo cual implica que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera que se valore su gestión porque la entidad cuente con mejores condiciones de trabajo.
5. Existe relación positiva considerable entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y la supervisión en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; lo cual implica

que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera que se reconozca que es importante la supervisión y monitoreo a la labor pedagógica en aula.

6. Existe relación positiva media entre la percepción sobre el estilo de dirección que caracteriza al docente y la compatibilidad con el puesto en las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna en 2019; lo cual implica que una mejor opinión del docente sobre la calidad de la labor del director genera que se valore más la función de formas vidas a través de la labor docente.

RECOMENDACIONES

1. A los directivos de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, se sugiere que para que los docentes valoren más su labor a cargo de la entidad se debe priorizar la mejora de la dimensión “Recompensas justas”, que implica que se debe reconocer con frecuencia la labor destacada docente a través de la generación de criterios objetivos que fomenten el reforzar la mejora del desempeño laboral en aula.
2. A los directivos de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, se sugiere que para que los docentes valoren más su labor a cargo de la entidad se debe proporcionar información periódica sobre la efectividad de su desempeño docente en aula, que permita retroalimentarse para dar un mejor servicio educativo.
3. A los directivos de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, se sugiere que para que los docentes valoren más su labor a cargo de la entidad se deben establecer criterios objetivos para saber reconocer la labor destacada del docente, que permita fomentar el esfuerzo continuo para la mejora del servicio educativo.
4. A los directivos de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, se sugiere que para que los docentes valoren más su labor a cargo de la entidad se debe involucrar e informar más al docente sobre las gestiones efectuadas para que la entidad cuente con mayores condiciones de implementación que permita desarrollar una labor educativa más óptima.
5. A los directivos de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, se sugiere que para que los docentes valoren más su labor a cargo

de la entidad se debe socializar frecuentemente la normatividad educativa que permita tener claro al docente los objetivos y metas a lograr.

6. A los directivos de las instituciones educativas del distrito “Alto de la Alianza” de Tacna, se sugiere que para que los docentes valoren más su labor a cargo de la entidad se debe mejorar el ambiente de trabajo que permita desarrollar una labor pedagógica destacada, para lo cual es prioritario analizar de forma conjunta la problemática educativa que atraviesa la entidad y que genera una responsabilidad conjunta de implementar estrategias pedagógicas e institucionales de mejora.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, J. (2000). *Liderazgo basado en la acción*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Amilburu, M. G. (2010). *Aprendiendo a ser humanos. Una Antropología de la Educación*. Pamplona, España: Eunsa.
- Arimatea, J. (2008). *Relación entre la ejecución curricular y el desempeño docente según los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villareal*. Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Lima. Recuperado el 3 de diciembre de 2019, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2427/Garcia_cj%28a%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Blase, J. (2013). *Estrategias para una dirección escolar eficaz. Cómo motivar, inspirar y liderar*. Madrid: Narcea.
- Bloom, M. y Naylor, J. (1999). *Psicología industrial (Sus fundamentos teóricos y sociales)*.
- Bruns, B. y Luque. (2014). *Profesores excelentes. Cómo mejorar el aprendizaje en América Latina y El Caribe*. Washington: Banco Mundial.
- Cuenca, R. (2005). En M. R. (Coordinadores), *Condiciones de trabajo y salud docente: estudio de casos en Argentina, Chile, Ecuador, México; Perú* (págs. 177-193). Santiago de Chile: OREALC / UNESCO Santiago.
- Chiang, M.; Gómez, N. y Salazar, C. (2014). *Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile*; de la Universidad del Valle. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0120-46452014000200007&lng=en&nrm=iso&tlng=es
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: Editorial Internacional Thomson S.A.
- Coronel, J. (2000). *La investigación sobre el liderazgo y procesos de cambio en centros educativos*. Huelva: Universidad de Huelva.

- Davis, K. y Newstrom, J. (2001). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Delgado, M. (2005). Factores predictores de la satisfacción laboral de los docentes adventistas en México que estudian por verano en la Universidad de Montemorelos. *Revista Internacional de estudios en Educación*, 5(1), 1-28.
- Días, E. (2015). *Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la Institución Educativa Privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú*. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Teorías y Práctica Educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2289/MAE_EDUC_146.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Domingo, J. y. (3 de noviembre de 2019). *Enseñar a aprender: el reto docente*. Obtenido de <https://www.educaweb.com/noticia/2017/04/06/ensenar-aprender-reto-docente-13869/>
- Esteve, J. (2000). Bienestar y Salud Docente. *Revista PRELAC*, No. 1, 117-133.
- Esteve, J. M. (1998). La aventura de ser maestro,. *Cuadernos de Pedagogía*, núm. 266, 46-50
- Fernandez, F. (2007). *Sociología de la educación*. Madrid: Pearson.
- Fernández, M. (2008). *Estilos de Liderazgo y su Influencia en el Clima Organizacional de las Instituciones Educativas Públicas del Cercado de Tacna en el año 2008*; tesis presentada para optar el grado de Magister en Docencia Universitaria y Gestión Educativa de la Universidad Privada de Tacna.
- Freedman, M. y Tregoe, B. (2003). *Liderazgo estratégico: arte y disciplina*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Gaete, R. y. (2016). Análisis de la labor docente desde la perspectiva de la responsabilidad social interna. *Cuadernos de investigación educativa... Vol. 7, Núm. 2*, 13-29. Recuperado el 26 de octubre de 2019, de <https://revistas.ort.edu.uy/cuadernos-de-investigacion-educativa/article/view/2608>

- García, B. (2015). La supervisión educativa ¿víctima o excluida de las políticas públicas? *Dialógica. Revista multidisciplinaria*. Vol. 12, Núm. 1, 118-139.
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. Boston: Allyn & Bacon: 11.0 Update (4.ª ed.)
- Hampton, D. (2003). *Administración*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Hellriegel, D.; Jackson, S. y Slocum, J. (2005). *Administración: Un enfoque basado en competencias*. México: Cengage Learning, 11 Edición.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Herrera, J. (2009). *Inteligencia emocional*. Venezuela. <http://www.monografias.com/trabajos10/inem/inem.shtml>
- Juárez, J. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y productividad de los docentes de las facultades de educación y salud de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto*. Tesis doctoral, Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto. Recuperado el 27 de noviembre de 2019, de <https://www.academia.edu/20722432/80719770-TESIS-JUANJUAREZ>
- Kruse, S. y Louis, K. (2008). *Strong cultures: A principal's guide to change*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Lacunza, N. y. (223 de octubre de 2019). *Relaciones interpersonales positivas: los adolescentes como protagonistas*. Obtenido de <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/598>
- Lorenzo, M. (2002). *El liderazgo para la promoción de calidad en una institución educativa*. España: Actas del I Congreso Nacional sobre Liderazgo en el Sistema Educativo Español.
- MINEDU. (2010). *Lineamientos y estrategias generales para la supervisión pedagógica*. Lima: Ministerio de Educación.
- Miranda, S. (2016). *Influencia del liderazgo en la cultura organizacional del colegio de ciencias Lord Kelvin*; para Maestro en Educación con mención en Gestión y Autoevaluación de la Gestión Educativa de la Universidad Privada Antenor Orrego. http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3079/1/RE_MAEST_ED_U_SHIRLEY.MIRANDA_INFLUENCIA.DEL.LIDERAZGO_DATOS.pdf

- Morillo, I. (2006). *Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del Jefe del Departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional*. Rev. Sapiens. 7 (1): 43-58.
- OCDE. (2009). *Los docentes son importantes. Atraer, formar y conservar a los docentes eficientes*. Paris: OCDE.
- Olaves, V. (2009). *Competencias del docente de educación integral en el contexto de la realidad educativa venezolana*. http://www.urbe.edu/publicaciones/redhecs/historico/pdf/edicion_7/1-5-competencias-docente-veronica-olaves.pdf
- Oramas, L. (2004). *Clima Organizacional: Una perspectiva para su estudio e intervención*. Tesis de Maestría Psicología Laboral y de las Organizaciones.
- O'toole, J. (1996). *El liderazgo del cambio*. México: Editorial Prentice Hall.
- Padrón, M. (1994). *Satisfacción profesional del profesorado*. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad de La Laguna.
- Palomo, M. (2000). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Editorial ESIC, España.
- Pascual, R. (1999). *La gestión educativa ante la innovación y el cambio*. Madrid: II Congreso Mundial Vasco. Narcea.
- Peiró, J. (2001). *Psicología de las organizaciones*. Madrid (España): UNED.
- Pérez de Guzmán, V., & Amador, A. (2011). Resolución de conflictos en las aulas: un análisis desde la Investigación-Acción. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, (18), 99-114. Recuperado el 12 de noviembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1350/135022618008>
- Reales, L., & Arce, J. y. (2008). La organización educativa y su cultura. una visión desde la posmodernidad. *Laurus*, vol. 14, núm. 26, 339-346.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Editorial Printice Hall. México. X Edición.
- Rodríguez, L. (2012). Condiciones de trabajo docente: aportes de México en un estudio latinoamericano. *Diálogos educativos*. Vol. 12. No. 24, 18-27.

Recuperado el 25 de setiembre de 2019, de <http://www.dialogoseducativos.cl/revistas/n24/rodriguez>

- Rodríguez, E. y Pedraja, L. (2005). *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas*. Chile. <http://www.scielo.cl/pdf/rfacing/v12n2/art09.pdf>
- Rodríguez, M. (2008). *Liderazgo. Desarrollo de habilidades directivas*. México DF.
- Rojas, L. (2012). *Modelos y estilos de dirección*. Portal el director en los centros educativos. http://laeducacionenprimaria.blogspot.pe/p/modelos-y-estilos-de-direccion_11.html
- Salazar, R. A. (2002). *Factores predictores de la satisfacción laboral de las educadoras Beliceñas al inicio del milenio 2002*. Guatemala.
- Saravia, L. M. y López, M. (2008). La Evaluación del Desempeño Docente. Perú, una Experiencia en Construcción. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa. Volumen 1, Número 2*, 75-91.
- Torres Hernández, A. (23 de octubre de 2019). *La comunicación entre docentes*. Obtenido de <https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/la-comunicacion-entre-docentes>
- Vernengo, A. y Ramallo, M. (2000). *La evaluación del desempeño docente en el ámbito universitario mediante la opinión de los alumnos. Sus metas y usos institucionales* http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/224_ramallo.pdf
- Von Haller, G. (1999). *Tratado de psicología industrial*; Tomo I. p.239.
- Zambrano, J. R.-F. (2017). Estudio sobre el clima organizacional en docentes de la Universidad Técnica de Machala. *Universidad y Sociedad vol.9 no.2 Cienfuegos abr.-jun. 2017*, 1-17. Recuperado el 15 de noviembre de 2019, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000200022

ANEXOS

Anexo 1. Instrumentos

CUESTIONARIO “PERCEPCIÓN DEL ESTILO DE DIRECCIÓN”

SEÑOR DOCENTE:

El presente cuestionario tiene la finalidad de determinar la percepción del docente sobre el estilo de dirección, en las instituciones educativas de la muestra.

DATOS GENERALES:

Institución Educativa: _____

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan algunas características sobre el estilo de dirección en su institución educativa. Marque con un aspa (X) la alternativa que crea conveniente, de acuerdo a la siguiente escala.

ALTERNATIVA	PUNTAJE
Inadecuado	1
Medianamente adecuado	2
Adecuado	3

N°	DIMENSIONES E ÍTEMS	I (1)	MA (2)	A (3)
DIMENSIÓN: RELACIÓN CON SU PERSONAL				
1	Respeto los sentimientos del personal, ante los problemas que se presentan.			
2	Da un trato especial			
3	Manifiesta disposición al conversar			
4	Manifiesta disposición para mejorar las relaciones interpersonales			
DIMENSIÓN: VISIÓN Y LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES				
5	Busca hacernos conscientes de las metas y objetivos organizacionales.			
6	Transmite con claridad los objetivos que se propone alcanzar con su gestión en la institución educativa.			
7	Es transparente en su gestión.			

8	Logra contagiar la visión institucional en todos.			
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN				
9	Nos considera importantes para la institución educativa.			
10	El personal se siente altamente comprometido con su gestión.			
11	El personal se esfuerza por hacer bien sus actividades			
12	Estimula permanentemente al personal.			
DIMENSIÓN: DETECCIÓN Y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS				
13	Ante algún problema laboral o personal, lo escucha y trata de entenderlo.			
14	Busca hacernos reflexionar de buena manera y en privado nos llama la atención.			
15	Influye rápidamente ante los problemas que se presentan en la institución educativa o entre el personal.			
16	Encuentran una salida mesurada a los problemas que se presentan.			
DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN Y COMPRESIÓN A SU PERSONAL				
17	Percibe el pensamiento de su personal.			
18	Percibe los sentimientos de su personal.			
19	Comprende el comportamiento de los demás.			
20	Comprende el ¿Por qué?, del comportamiento del personal.			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “SATISFACCIÓN DOCENTE”

SEÑOR DOCENTE:

El presente cuestionario tiene la finalidad de determinar el nivel de satisfacción docente, en las instituciones educativas de la muestra.

DATOS GENERALES:

Institución Educativa: _____

INSTRUCCIONES: A continuación se presentan algunas características sobre el estilo de dirección en su institución educativa. Marque con un aspa (X) la alternativa que crea conveniente, de acuerdo a la siguiente escala.

ALTERNATIVA	PUNTAJE
Insatisfecho	1
Medianamente satisfecho	2
Satisfecho	3

N°	PREGUNTAS	I (1)	MA (2)	S (3)
DIMENSIÓN: RETOS DEL TRABAJO				
1	Considero que mi labor docente es desafiante y me motiva.			
2	Las actividades que involucra mi labor docente están muy claras.			
3	Mi labor docente me proporciona libertad para desarrollar diversas actividades afines a las funciones encargadas.			
4	En la institución educativa me proporcionan periódicamente información sobre la efectividad de mi desempeño laboral.			
DIMENSIÓN: RECOMPENSAS JUSTAS				
5	Considero que la remuneración económica y no económica recibida por la labor docente está acorde con mi esfuerzo.			
6	En la institución educativa, las recompensas se generan en base a la meritocracia principalmente.			
7	En la institución educativa se otorgan reconocimientos periódicos por la labor destacada.			
8	Las prestaciones recibidas por la labor docente cumplen con mis expectativas.			

DIMENSIÓN: CONDICIONES DE TRABAJO			
9	La labor docente que desempeño me otorga una satisfacción personal.		
10	Los directivos de la institución educativa se caracterizan por escuchar mis puntos de vista laborales.		
11	El espacio donde realizo mis actividades docentes es el adecuado.		
12	Considero que en la institución educativa cuenta con la implementación adecuada para desarrollar una labor docente óptima.		
DIMENSIÓN: SUPERVISIÓN			
13	En la institución educativa existe la normatividad suficiente para que cada docente tenga claro los objetivos de su labor y las estrategias para alcanzarlos.		
14	Los directivos propician con frecuencia reuniones con los docentes para precisar recomendaciones para mejorar la labor.		
15	En la institución educativa, con frecuencia se supervisa o monitorea la labor del docente.		
16	Considero que la supervisión, el monitoreo y acompañamiento permite mejorar mi labor docente.		
DIMENSIÓN: COMPATIBILIDAD CON EL PUESTO			
17	La misión, visión y objetivos de la institución educativa son compatibles con mis objetivos personales.		
18	La responsabilidad encargada, me genera un mayor compromiso institucional.		
19	El ambiente de trabajo permite un adecuado desarrollo de las actividades encargadas.		
20	La cultura organizacional en la institución educativa permite mejorar mi labor docente.		

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Validación de instrumentos

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

CUESTIONARIO “PERCEPCIÓN DEL ESTILO DE DIRECCIÓN”

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Percepción del estilo de dirección”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Freddy Edinson Jiménez Paredes

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD				X	
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 08/04/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “SATISFACCIÓN DOCENTE”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Alas Peruanas
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Satisfacción docente”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Freddy Edinson Jiménez Paredes

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA				X	
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 08/04/2019

Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “PERCEPCIÓN DEL ESTILO DE DIRECCIÓN”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre G.
1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Percepción del estilo de dirección”.
1.4. Autor del Instrumento: Freddy Edinson Jiménez Paredes

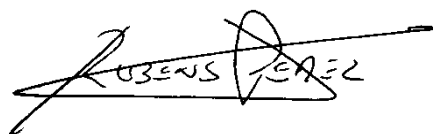
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA				X	
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 09/04/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “SATISFACCIÓN DOCENTE”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre G.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Satisfacción docente”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Freddy Edinson Jiménez Paredes

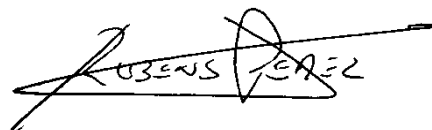
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA				X	
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 09/04/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

CUESTIONARIO “PERCEPCIÓN DEL ESTILO DE DIRECCIÓN”

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Ponce Arenas, Ricardo
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Latinoamericana CIMA
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Percepción del estilo de dirección”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Freddy Edinson Jiménez Paredes

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD				X	
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 10/04/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Ricardo Ponce Arenas

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO “SATISFACCIÓN DOCENTE”**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Ponce Arenas, Ricardo
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la Universidad Latinoamericana CIMA
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario “Satisfacción docente”.
- 1.4. Autor del Instrumento: Freddy Edinson Jiménez Paredes

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD				X	
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 10/04/2019



Firma del Experto Informante

Dr. Ricardo Ponce Arenas

Anexo 3. Fiabilidad de los instrumentos

Cuestionario: “PERCEPCIÓN SOBRE EL ESTILO DE DIRECCIÓN”

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,963	20

<i>Estadísticas de total de elemento</i>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Respetar los sentimientos del personal, ante los problemas que se presentan.	71,27	184,651	0,754	0,961
Da un trato especial	71,32	184,837	0,840	0,960
Manifiesta disposición al conversar	71,09	188,084	0,717	0,962
Manifiesta disposición para mejorar las relaciones interpersonales	71,06	185,460	0,805	0,961
Busca hacernos conscientes de las metas y objetivos organizacionales.	71,16	191,684	0,688	0,962
Transmite con claridad los objetivos que se propone alcanzar con su gestión en la institución educativa.	71,26	194,749	0,621	0,963
Es transparente en su gestión.	71,13	191,003	0,680	0,962
Logra contagiar la visión institucional en todos.	71,30	190,375	0,680	0,962
Nos considera importantes para la institución educativa.	71,44	180,373	0,827	0,961
El personal se siente altamente comprometido con su gestión.	71,35	190,208	0,722	0,962
El personal se esfuerza por hacer bien sus actividades	70,97	196,752	0,537	0,964
Estimula permanentemente al personal.	71,29	191,093	0,700	0,962

Ante algún problema laboral o personal, lo escucha y trata de entenderlo.	71,16	189,994	0,774	0,961
Busca hacernos reflexionar de buena manera y en privado nos llama la atención.	71,48	187,386	0,751	0,961
Influye rápidamente ante los problemas que se presentan en la institución educativa o entre el personal.	71,46	186,581	0,775	0,961
Encuentran una salida mesurada a los problemas que se presentan.	71,37	191,080	0,711	0,962
Percibe el pensamiento de su personal.	71,55	187,755	0,798	0,961
Percibe los sentimientos de su personal.	71,67	186,367	0,884	0,960
Comprende el comportamiento de los demás.	71,64	188,624	0,773	0,961
Comprende el ¿Por qué?, del comportamiento del personal.	71,59	188,265	0,756	0,961

Fiabilidad cuestionario : “SATISFACCIÓN DOCENTE”

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,888	20

<i>Estadísticas de total de elemento</i>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considero que mi labor docente es desafiante y me motiva.	67,79	106,335	0,305	0,888
Las actividades que involucra mi labor docente están muy claras.	67,77	107,687	0,278	0,889
Mi labor docente me proporciona libertad para desarrollar diversas actividades afines a las funciones encargadas.	68,12	101,820	0,545	0,882
En la institución educativa me proporcionan periódicamente información sobre la efectividad de mi desempeño laboral.	68,66	99,360	0,570	0,881
Considero que la remuneración económica y no económica recibida por la labor docente está acorde con mi esfuerzo laboral.	69,86	103,443	0,346	0,889
En la institución educativa, las recompensas se generan en base a la meritocracia principalmente.	69,10	103,412	0,362	0,888
En la institución educativa se otorgan reconocimientos periódicos por la labor destacada.	69,29	103,423	0,335	0,889
Las prestaciones recibidas por la labor docente cumplen con mis expectativas.	69,27	99,950	0,505	0,883
La labor docente que desempeño me otorga una satisfacción personal.	68,11	102,286	0,492	0,883
Los directivos de la institución educativa se caracterizan por escuchar mis puntos de vista laborales.	68,34	99,257	0,575	0,881

El espacio donde realizo mis actividades docentes es el adecuado.	68,66	100,432	0,623	0,879
Considero que en la institución educativa cuenta con la implementación adecuada para desarrollar una labor docente óptima.	68,88	100,892	0,606	0,880
En la institución educativa existe la normatividad suficiente para que cada docente tenga claro los objetivos de su labor y las estrategias para alcanzarlos.	68,29	99,711	0,607	0,880
Los directivos propician con frecuencia reuniones con los docentes para precisar recomendaciones para mejorar la labor.	68,06	98,553	0,677	0,877
En la institución educativa, con frecuencia se supervisa o monitorea la labor del docente.	68,07	104,644	0,404	0,886
Considero que la supervisión, el monitoreo y acompañamiento permite mejorar mi labor docente.	67,89	99,833	0,653	0,878
La misión, visión y objetivos de la institución educativa son compatibles con mis objetivos personales.	68,12	104,748	0,481	0,884
La responsabilidad encargada, me genera un mayor compromiso institucional.	67,81	103,251	0,579	0,881
El ambiente de trabajo permite un adecuado desarrollo de las actividades encargadas.	68,26	102,460	0,609	0,880
La cultura organizacional en la institución educativa permite mejorar mi labor docente.	68,26	101,161	0,648	0,879