

**UNIVERSIDAD DE HUANUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**TESIS**

---

**“EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA SATISFACCIÓN  
LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
JOSE CARLOS MARIATEGUI DEL CENTRO POBLADO DE  
CCOLLPAPAMPA, LIRCAY – ANGARAES – HUANCVELICA - 2020”**

---

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTOR: Quispe Huaman, Rossill**

**ASESORA: Agui Esteban, Keli**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2020**

# U

**TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:**

- Tesis ( X )
- Trabajo de Suficiencia Profesional ( )
- Trabajo de Investigación ( )
- Trabajo Académico ( )

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Responsabilidad social empresarial

**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN** (2020)

**CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:**

**Área:** Ciencias Sociales

**Sub área:** Economía, Negocios

**Disciplina:** Negocios, Administración

**DATOS DEL PROGRAMA:**

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas

Código del Programa: P36

Tipo de Financiamiento:

- Propio ( X )
- UDH ( )
- Fondos Concursables ( )

**DATOS DEL AUTOR:**

Documento Nacional de Identidad (DNI): 20115162

**DATOS DEL ASESOR:**

Documento Nacional de Identidad (DNI): 22498331

Grado/Título: Maestro en gerencia pública

Código ORCID: 0000-0003-4952-780x

**DATOS DE LOS JURADOS:**

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	Espinoza Hilario, Cesar	Magister en educación mención en investigación y docencia superior	41129317	0000-0002-3246-5449
3	Soto Espejo, Simeón	Magister en gestión y negocios mención en gestión de proyectos	41831780	0000-0002-3975-8228

# D

# H

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

En la ciudad de Huánuco, siendo las 8:00 am horas del día 15 del mes de diciembre del año 2020, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron el sustentante y el Jurado Calificador mediante la plataforma virtual Google Meet, integrado por los docentes:

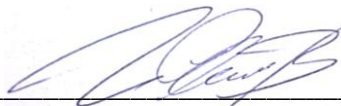
Mtro. William Giovanni Linares Beraún	<b>(Presidente)</b>
Mtro. Cesar Espinoza Hilario	<b>(Secretario)</b>
Mtro. Simeón Soto Espejo	<b>(Vocal)</b>

Nombrados mediante la Resolución N° 807-2020-D-FCEMP-EAPAE-UDH, para evaluar la Tesis titulada: **“EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA JOSE CARLOS MARIATEGUI DEL CENTRO POBLADO DE CCOLLAPAMPA, LIRCAY – ANGARAES – HUANCVELICA - 2020”**, presentada por el (la) Bachiller, **QUISPE HUAMÁN, Rossill**; para optar el **título Profesional de Licenciado en Administración**.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolucón de preguntas; procediéndose luego a la evaluacón por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) Aprobado con el calificativo cuantitativo de 15 (Quince) y cualitativo de Bueno (Art. 46 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 09:30 horas del día 16 del mes de diciembre del año 2020, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en seña de conformidad.



Mtro. William Giovanni Linares Beraún

**PRESIDENTE**



Mtro. Cesar Espinoza Hilario

**SECRETARIO**



Mtro. Simeón Soto Espejo

**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

*Dedico esta tesis a mi familia, porque ellos han dado razón a mi vida, por sus consejos su apoyo incondicional, su comprensión y su paciencia, todo lo que soy hoy es gracias a ellos.*

*A mi esposa, mis hijos: Jhean, Valeria y Russell que son lo más valioso en mi vida que Dios me ha dado.*

## AGRADECIMIENTO

*Agradezco a mi esposa, mi tía y a mi familia, quienes fueron personas después de mis padres que más se preocuparon por mí.*

*Este nuevo logro es en gran parte gracias a ustedes, he logrado con éxito este proyecto que en un principio parecía difícil, titánico e Interminable.*

*Quisiera dedicar mi tesis a mi familia, a mis colegas, amigos del bien, seres que ofrecen bienestar a nuestra sociedad.*

*Muchas gracias aquellos seres queridos que siempre aguardo en mi alma.*

## INDICE

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
INDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS .....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	IX
RESUMEN .....	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I.....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	15
1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.....	17
1.2.1. Problema General .....	17
1.2.2. Problema Específico .....	17
1.3. OBJETIVO GENERAL.....	18
1.4. OBJETIVO ESPECIFICO .....	18
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	19
1.5.1. Justificaron Teórica .....	19
1.5.2. Justificación Metodológica.....	19
1.5.3. Justificación Práctica.....	19
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
CAPÍTULO II.....	21
MARCO TEÓRICO .....	21
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	21
2.2. BASES TEÓRICAS .....	25
2.2.1. Liderazgo .....	25
2.2.2. La satisfacción laboral.....	34
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	40

2.4. HIPÓTESIS .....	43
2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL .....	43
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	44
2.5. SISTEMA DE VARIABLES.....	44
2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE:.....	44
2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE: .....	44
2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES .....	45
CAPÍTULO III .....	47
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	47
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	47
3.1.1. ENFOQUE.....	47
3.1.2. ALCANCE O NIVEL .....	47
3.1.3. DISEÑO .....	48
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN .....	49
3.2.1. POBLACIÓN .....	49
3.2.2. MUESTRA.....	50
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	
51	
3.3.1. TÉCNICAS .....	51
3.3.2. INSTRUMENTOS.....	51
3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA	
INFORMACIÓN .....	51
CAPÍTULO IV.....	52
RESULTADOS.....	52
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS.....	52
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS .....	70
CAPÍTULO V.....	75
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	75
5.1. CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS CON EL TRABAJO DE	
INVESTIGACIÓN .....	75
CONCLUSIONES .....	78

RECOMENDACIONES.....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	82
ANEXOS.....	84



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes? .....	52
Tabla 2: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas?.....	53
Tabla 3: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad?.....	54
Tabla 4: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo? .....	55
Tabla 5: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas? .....	56
Tabla 6: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación? .....	57
Tabla 7: ¿Cómo califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio? .....	58
Tabla 8: ¿Cómo califica la creatividad de los directivos, para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan? .....	59
Tabla 9: ¿Cómo considera el apoyo de la parte directiva? .....	60
Tabla 10: ¿Cómo califica el trato y respeto del director hacia los docentes?61	
Tabla 11: ¿Es bueno la comunicación interna dentro de la Institución Educativa y funciona correctamente? .....	62
Tabla 12: ¿En la Institución Educativa la relación con los compañeros de trabajo es bueno? .....	63
Tabla 13: ¿Es bueno y facilita la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo? .....	64

Tabla 14: ¿Qué tan bueno y confortable es el ambiente donde trabaja?.....	65
Tabla 15: ¿Cómo califica las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria? .....	66
Tabla 16: ¿Cómo califica su motivación para realizar su trabajo? .....	67
Tabla 17: ¿Cómo califica el reconocimiento de tareas y labores que se realiza? .....	68
Tabla 18: ¿Cómo califica las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc)? .....	69
Tabla 19: Correlación hipótesis general.....	71
Tabla 20: Correlación hipótesis específica N° 01 .....	71
Tabla 21: Correlación hipótesis específica N° 02.....	72
Tabla 22: Correlación hipótesis específica N° 03.....	73
Tabla 23: Correlación hipótesis específica N° 04.....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes? .....	52
Gráfico 2: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas?.....	53
Gráfico 3: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad?.....	54
Gráfico 4: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo? .....	55
Gráfico 5: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas? .....	56
Gráfico 6: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación? .....	57
Gráfico 7: ¿Cómo califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio? .....	58
Gráfico 8: ¿Cómo califica la creatividad de los directivos, para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan? .....	59
Gráfico 9:¿Cómo considera el apoyo de la parte directiva?.....	60
Gráfico 10: ¿Cómo califica el trato y respeto del director hacia los docentes? .....	61
Gráfico 11: ¿Es bueno la comunicación interna dentro de la Institución Educativa y funciona correctamente? .....	62
Gráfico 12: ¿En la Institución Educativa la relación con los compañeros de trabajo es bueno? .....	63

Gráfico 13: ¿Es bueno y facilita la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo? .....	64
Gráfico 14: ¿Qué tan bueno y confortable es el ambiente donde trabaja? ..	65
Gráfico 15: ¿Cómo califica las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria? .....	66
Gráfico 16: ¿Cómo califica su motivación para realizar su trabajo? .....	67
Gráfico 17: ¿Cómo califica el reconocimiento de tareas y labores que se realiza? .....	68
Gráfico 18: ¿Cómo califica las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc)? .....	69
Figura 19: Nivel de Correlación.....	70

## RESUMEN

El trabajo de investigación tiene como objetivo medir el liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019; dentro de la metodología es de tipo aplicada, el enfoque es cuantitativo, es de nivel descriptivo correlacional, con un diseño no experimental transaccional correlacional, las variables de estudio son el liderazgo transformacional y satisfacción laboral, la población está conformada por 30 docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay y la muestra es la misma que la población. Para la recolección de información se hizo uso de un cuestionario estructurado de 18 preguntas, para la contrastación de la hipótesis se hizo uso del software SPSS versión 23 a través del coeficiente de correlación de Spearman teniendo un resultado de  $-0.034$  encontrándose en un nivel de relación negativo bajo; por lo tanto se cuenta el valor de la significancia que es  $0.099$ , siendo este mayor a  $0.05$  que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis general de investigación; llegando a la conclusión final, que no existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, de docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica.

**Palabras clave:** liderazgo transformacional, satisfacción laboral, Institución Educativa

## ABSTRACT

The research work aims to measure the transformational leadership and its relationship with the job satisfaction of the teachers of the José Carlos Mariátegui Educational Institution of the Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay - Angaraes - Huancavelica - 2019; Within the methodology it is applied, the approach is quantitative, it is descriptive correlational level, with a non-experimental transactional correlational design, the study variables are transformational leadership and job satisfaction, the population is made up of 32 teachers from the Institution Educational José Carlos Mariátegui of the Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay and the sample is the same as the population. For the collection of information, a structured questionnaire of 18 questions was used, to contrast the hypothesis, the SPSS software version 23 was used through the Spearman correlation coefficient, having a result of -0.034, being at a level of relation low negative; Therefore, the significance value is counted, which is 0.099, this being greater than 0.05, which is the margin of error, then the general research hypothesis is not accepted; reaching the final conclusion, that there is no significant relationship between transformational leadership and job satisfaction, of teachers of the José Carlos Mariátegui Educational Institution of the Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay - Angaraes - Huancavelica

**Keywords:** transformational leadership, job satisfaction, Educational Institution

## INTRODUCCIÓN

El problema de la presente investigación es que se desconoce el nivel en el que se encuentra el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del centro poblado de Ccollpapampa, Lircay – Angaraes – Huancavelica - 2020; por ello se quiere ver si existe o no existe una relación entre ambas variables, de esta manera nos planteamos la pregunta de investigación; ¿En qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?; se justifica la investigación porque nos dará a conocer si el liderazgo transformacional que se está dando en la Institución está contribuyendo en una mayor o menor proporción a desempeñar sus funciones; el objetivo principal es Medir el liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019, así como objetivos específicos es medir la comunicativa, integradora, estimuladora, con la satisfacción laboral de los docentes de dicha institución.

El trabajo de investigación está dividida en cinco capítulos conteniendo lo siguiente: en el Capítulo I se realizó la descripción del problema, la formulación del problema general y los problemas específicos, el planteamiento del objetivo general y los objetivos específicos; así como, la justificación y la viabilidad de la investigación; en el Capítulo II, se menciona el marco teórico, el cual está conformado por los antecedentes internacionales, nacionales y locales relacionados a las variables de estudio; así mismo, se mencionan las bases teóricas, también se dan a conocer las definiciones conceptuales de los términos básicos, a su vez se estructura el sistema de hipótesis y sistema de variables generales y específicos; en el Capítulo III, se menciona el tipo de la investigación en el cual resaltan el enfoque de la investigación, el alcance o nivel y el diseño; también se enmarca la población y la muestra, a su vez se mencionan las técnicas e instrumentos para la recolección de datos así como para su análisis e interpretación; en el Capítulo IV, se realizó el procesamiento de los datos de

las encuestas aplicadas, la contrastación de la hipótesis general y las hipótesis específicas; y en el Capítulo V, se redacta la discusión de resultados en base a los datos obtenidos al contrastar la hipótesis, contrastándolos con los antecedentes y las bases teóricas de la investigación y así llegamos a las conclusiones y recomendaciones, mencionando a su vez las referencias bibliográficas y sus anexos respectivos.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

El mundo ha tomado un giro sin precedentes en los últimos años, y aunque se desconoce lo que se viene más adelante, es seguro que los próximos años, estará lleno de incertidumbre y cambios, es por ello que la necesidad de líderes eficaces y eficientes es cada vez mayor. Actualmente, vivimos en un periodo de globalización y cambios consecuentemente, la necesidad de líderes, jefes y gerentes que reevalúen sus estudios administrativos y apunten a sus organizaciones a la compleja globalización.

“En las instituciones educativas, estudios recientes demuestran, que, mediante evidencias abundantes, dicen que un adecuado liderazgo tiene impacto en la eficacia escolar; a través de una buena estructura en la gestión educativa, facilita que los docentes participen en distintos espacios de la gestión. Solo estamos siendo espectadores, a lo menos conceptualmente, de una transición de liderazgo más tradicional, denominada transacción, que conserva líneas de jerarquía y control, que a un enfoque de liderazgo más transformacional que delega y distribuye” (Hopkins, 1996).

“En el trabajo la enseñanza aprendizaje del liderazgo es muy importante y en la práctica docente abarca muchos ámbitos, como el dominio de clase, dominio de temas, manejo del espacio físico del aula y la conducta de los estudiantes, y el docente va lograr esto si proyecta su capacidad como líder ante sus alumnos; ya que a través del liderazgo que maneja, impulsa, coordina, evalúa y crea condiciones que desarrollen la enseñanza” (Caraballo, 2015)

En tal sentido, el líder es conductor de grupo, un dirigente y un orientador del trabajo grupal que contribuye a obtener con eficacia y certeza los objetivos y metas que se propone un grupo. De acuerdo con Herrera, (1995) “a través de los Proyectos Educativos no sólo se mejora la gestión independiente de cada plantel, sino que los niveles de responsabilidad y decisiones del proceso de desarrollo del aprendizaje se acercan directamente a los beneficiarios de la educación; entre ellos docentes y alumnos. Por ello permite al docente distinguir la importancia y la extensión del liderazgo que puede ejercer dentro de la institución, por lo que toma conciencia de la auténtica importancia que tiene su rol de líder”.

El liderazgo es un desempeño que implica inspirar, comunicar y motivar a los otros para que alcancen una meta y se desempeñen adecuadamente; de manera que todos los docentes deben ser líderes con la finalidad de mejorar las experiencias de enseñanza y aprendizaje para ellos mismos y para sus alumnos. Generalmente, las actividades de liderazgo son atribuidas a los directores de las escuelas y se ha tratado de determinar cuál es el estilo de liderazgo transformacional que presenta el personal directivo.

El problema de la presente investigación surge de la necesidad de identificar el liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes En la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado De Ccollpapampa que se ubica en el distrito de Lircay, provincia de Angaraes en el departamento de Huancavelica, con la finalidad de determinar la relación que existe entre ambas variables.

En la institución educativas a pesar de las grandes innovaciones educativas y nuevos enfoques pedagógicos en el campo de la gestión escolar. Subsiste la insatisfacción de los docentes porque los directores se preocupan por resultados de evaluaciones académicas internos y externos, exigen a los docentes en subir las metas académicas propuesta, elogia actitudes de algunos docentes, compara los

resultados obtenidos de los estudiantes con las instituciones del distrito, a los docentes que recién se reincorporan a la institución educativa los presiona para subir las metas. y esto genera la ruptura de relaciones humanas por ende baja la calidad educativa.

Los cambios sociales que se han venido produciendo con una reforma del liderazgo del director y del papel que desempeñan los docentes como la satisfacción laboral. Se hace necesario identificar el liderazgo a los directores de dichas instituciones educativas con la finalidad de realizar capacitaciones de liderazgo y satisfacción laboral para mejorar el impacto del liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los directores, si esta realidad descrita no se reorienta se reagudizará dicha problemática presentándose la ruptura de las relaciones humanas por ende se genera la baja calidad educativa en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, por lo que es necesario la intervención

## **1.2. FORMULACION DEL PROBLEMA.**

### **1.2.1. Problema General**

¿En qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?

### **1.2.2. Problema Específico**

¿En qué medida la dimensión comunicativa se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020?

¿En qué medida la dimensión integradora se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020?

¿En qué medida la dimensión estimuladora se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020?

¿En qué medida la dimensión innovadora se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020?

### **1.3. OBJETIVO GENERAL**

Medir el liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

### **1.4. OBJETIVO ESPECIFICO**

Medir la dimensión comunicativa y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

Medir la dimensión integradora y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

Medir la dimensión estimuladora y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

Medir la dimensión innovadora y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

## **1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Justificaron Teórica**

Esta investigación se realizó para conocer en qué medida el nivel de liderazgo transformacional que tienen los directivos, se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes, si el liderazgo que aplica está contribuyendo en una mayor o menor proporción a desarrollar la satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay

### **1.5.2. Justificación Metodológica.**

La metodología que se empleó en esta investigación ha servido como directriz para orientar otras investigaciones de tipo correlacional. también, tiene justificación en este rubro ya que los instrumentos de acopio de datos van a ser utilizados en estudios que tiene como variables de liderazgo y satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas.

### **1.5.3. Justificación Práctica**

El presente estudio va servir como antecedente para otras investigaciones que procuren medir o mejorar el desempeño laboral

de los docentes; también para que puedan mejorar su liderazgo en base a las dimensiones que se plantean.

Por otra parte, tiene justificación práctica porque los instrumentos aplicados en esta investigación pueden ser utilizados por los funcionarios del sector educación, para medir las variables de liderazgo y satisfacción laboral.

#### **1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

- El investigador no dispuso de investigaciones similares en la región que le permitan establecer líneas de base para realizar el estudio.
- La recarga laboral del investigador limitó el tiempo empleado para la realización del trabajo investigación.

#### **1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

- El financiamiento para realizar el presente trabajo de investigación fue será costado en su integridad por el tesista.
- Se cuenta con la autorización, para realizar el trabajo de investigación en el la Institución Educativa José Carlos Mareategui del Centro Poblado de Ccollpapampa

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Contreras, T (2016) en su investigación *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica* (revista de psicología Educativa) Universidad Pedagógica de Heidelberg, Alemania, concluye:

Teniendo en cuenta esta nueva orientación, el liderazgo en el desarrollo escolar son temas que corresponden a toda la colectividad educativa, y los docentes, como participantes centrales de esta, deben involucrarse enérgicamente en ellos y fomentarlos.

Con esta investigación se llega a concluir que los docentes, tienen un potencial liderazgo, un liderazgo pedagógico que tiene como máxima expresión el servir al alumno y su aprendizaje, al desarrollo profesional y el desarrollo humano.

Es fundamental e importante que todo Director y profesor tenga y sea consiente que el liderazgo repercute en el rendimiento en el sistema educativo, ya que son ellos los principales actores en hacer cumplir esto;

El liderazgo docente se debe realizar y establecer en la práctica educativa y depende en gran medida, de decisiones mediante los diversos actores del sistema educativo esten capacitados y empoderados. Por ello los profesores y directores tiene que ser conscientes de su potencial de influir, generar el cambio educativo y satisfacer la demanda que estos traen consigo.

Robinson, V; Lloyd; C & Rowe, K (2016) *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes: Un análisis de los efectos*

*diferenciales de los tipos de liderazgo* (Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 12(4e), 13-40.) Universidad de Auckland, Nueva Zelanda; concluyen:

El primer análisis mostró que el resultado promedio de liderazgo instructivo en los resultados de los estudiantes fue de tres a cuatro veces la de liderazgo transformacional.

El segundo análisis muestra efectos promedio en la dimensión de liderazgo que involucra participar, promover el aprendizaje docente, el desarrollo y efectos moderados de las dimensiones que tienen relación con los objetivos, coordinación, planificación y evaluación de la enseñanza y el currículo.

Comparar el liderazgo transformacional y el instructivo y entre las cinco dimensiones de liderazgo propusieron que los líderes que enfocan sus relaciones, su trabajo y su aprendizaje en la

enseñanza y el aprendizaje, tendrán una mayor influencia en los resultados de los estudiantes.

En este artículo concluye con una discusión que trata la necesidad de que el liderazgo, investigación y práctica estén más vinculados a la certeza sobre la enseñanza eficaz y el aprendizaje efectivo del docente. Alineando estos se podría aumentar más el impacto del liderazgo en los escolares y por ende en los resultados de los estudiantes.

Horn, A (2013) *Liderazgo escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje* (TESIS DOCTORAL) Universidad autónoma de Madrid, España; concluye:

El liderazgo explica que un 7% de la varianza del rendimiento de los alumnos en el caso de lenguaje y el 8% de la varianza en las



matemáticas. Estos efectos son mucho menores que los detectados en los modelos intermedios respecto de las variables mediadoras, lo que considera un mayor efecto del liderazgo en las variables del desempeño docente, respecto al impacto que pueden tener los directivos en el resultado de los estudiantes.

El liderazgo en el aprendizaje de los alumnos está considerado dentro de lo esperado, ya que según los antecedentes que aportaron la bibliografía a nivel internacional (entre un 5% y 7% para resultados controlados por nivel socioeconómico), y en el rango de lo que arrojan otros estudios a nivel nacional (4% y 11% dependiendo de los autores).

Agustin, G (2014) *Liderazgo docente y disciplina en el aula "Estudio realizado en establecimientos públicos del nivel primario, distrito No. 09-0102 del área urbana de Quetzaltenango"*. (Tesis de Grado) Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala; concluye:

El liderazgo del maestro con la disciplina en el aula genera una relación con un clima adecuado y afectivo para ambos ya que origina respeto mutuo, actitudes de motivación, participación, delegada, responsabilidad, confianza y libertad.

Una falta de liderazgo, muestra conductas negativas manifestadas por los alumnos en las aulas, como: malas costumbres, comportamientos contradictorios, malos hábitos, incumplimiento de tareas, falta de respeto, falta de atención, desinterés, rebeldía y distracción; al mismo tiempo el docente reacciona inadecuadamente al perder el control del grupo.

El docente posee estrategias y habilidades para mejorar las conductas de los estudiantes como; cariño, brindar orientación, dar lineamientos claros, predicar con el ejemplo, planificar actividades

motivadoras e interesantes y trabajos en equipo; por ende, existe poco dominio en la ejecución coherente entre lo que dice y lo que hace.

Redolfo, L (2015) *Liderazgo Pedagógico y su relación con el desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja- Departamento de Junín- 2015* (Tesis Para optar al Grado Académico de Magíster) Universidad Nacional de Educación Enrique, Guzmán y Valle, Lima Perú; concluye:

En la hipótesis general se concluye, teniendo un 95% de nivel de confianza que hay una relación significativa del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015, así como se muestran los resultados al contrastar con la prueba de hipótesis chi-cuadrado, siendo el valor de chi- calculado igual a 15,566, el valor de chi-crítico igual a 9,49, con 4 grados de libertad, y el valor de significancia es inferior a 0,05 por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación donde las variables están relacionadas.

“Con respecto al primera se concluye que al 95% de nivel de confianza hay una relación significativa entre las variables del liderazgo pedagógico y el desempeño docente en su dimensión preparación para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas públicas del nivel secundario de la Ugel Jauja, departamento de Junín, 2015., tal como se ha demostrado al realizar la contrastación de la hipótesis chi-calculado” (17,528) y el chi-crítico (9,49).

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Liderazgo**

#### **2.2.1.1. Conceptos de Liderazgo**

Según Stephen & Timothy, (2009) “el liderazgo es una aptitud que influye en un grupo para el logro de metas. El origen de esta influencia puede ser formal, como la posición de una jerarquía directiva en una organización. Los puestos directivos están acompañados de autoridad formalmente asignada, una persona tiene un rol de liderazgo debido a la posición que tiene en la institución. No todos los líderes son directivos, ni tampoco para ese efecto, todos los directivos son líderes. Ya que una institución da a sus gerentes ciertos derechos formales y no se tiene garantía de que sean competentes de dirigir con eficacia. El liderazgo no sancionado, es decir, tienen una capacidad de influir y se da en forma independiente de la estructura formal de la organización. Los líderes surgen desde el interior de un grupo o bien por la designación formal para dirigirlo”.

“El líder tiene la labor de establecer una meta y obtener que la mayor parte de las personas trabajen por alcanzar esa meta. El liderazgo es un factor fundamental en los representantes del mundo empresarial, para impulsar una organización, pero también lo es en otros ámbitos. como en la educación ya que sus profesores tienen que conseguir que sus alumnos se identifiquen con su forma de pensar” (Pérez Porto & Gardey, 2012).

“En el trabajo es muy importante la presencia de la figura del líder por lo que dicha persona puede guiar a un grupo de personas a la obtención de los objetivos de modo más rápida y efectiva que si cada una de estas lo hiciera por sí sola. Hoy en día hay personas que poseen las cualidades de un líder y que ejercen este rol de diversas maneras, es por eso que el liderazgo se cataloga según el tipo de procedimiento

que se utilice para dirigir a un determinado grupo de personas” (Blogers Liderazgo, 2011).

El líder debe tener habilidades para que una persona este apta para ejercer tareas como líder. Se pueden liderar no solo tareas, sino también ideologías o pueden ser un modelo en los que muchos se inspiren por sus labores. Generalmente, un líder tiene la capacidad de motivar a la gente porque tiene características emocionales que generan empatía en sus seguidores.

Son necesarias un conjunto de habilidades para ejercer como líder y están habilidades deben ser del tipo gerenciales o directivas y con estas el líder formará una influencia positiva sobre un determinado grupo de personas, y conseguir, por ejemplo, reciban indicaciones para hacer una tarea, trabajen con más entusiasmo, darles ánimo y otras más. También es válido decir que un líder es quien toma la iniciativa para comenzar a hacer algo.

Según estudios psicológicos que se realizaron afirman que las personas buscan en un líder que sea análogo a nuestros padres o a quienes hayan personificado este papel, ya que ellos son la primera figura de autoridad que conocemos.

“Podría ser líder aquel que tiene características que lo hacen una persona célebre o para señalar a una persona que impone respeto. El líder destaca entre los demás y asume cualidades que le dan la superioridad para desempeñar el papel que posee. El líder sobresale en aspectos como experiencia, títulos, conocimientos, desempeño y otros más para que se vea como mejor ante el resto de sus pares” (Blog liderazgo y Equipo, 2012).

### **2.2.1.2. EL PAPEL DEL LÍDER**

El líder debe empaparse con todo el material posible y debe analizar profundamente cada lección y se prepare bien para cada una de sus sesiones.

El líder debe enfatizar en los participantes que hagan su mayor esfuerzo e intervengan en las discusiones de grupo para asegurar que se logre un beneficio máximo.

Un elemento importante en el papel del líder es el dominio de los temas y los contenidos, esto marcará la diferencia

El líder debe tener algunas pautas o guías que le permitan proveer a sus seguidores confianza, tales como:

- Los conceptos claves que imparte deben ser comprendidos
- Los ejercicios en grupo deben ser constantes y ser facilitados
- Inspirar discusiones significativas
- Iniciar la aplicación del contenido y más importante aun
- Establecer una atmósfera para el aprendizaje y el cambio

“Cada líder se prepara de manera diferente, pero una estrategia que debe seguir para conseguir sus metas y objetivos es dedicar tiempo en la planeación, la preparación y la práctica”. (MAXWELL, 2013)

### **2.2.1.3. CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO**

Gamelear, (2016) menciona algunas características tales como:

1. Visión; Liderar envuelve una visión y colaborar con los demás. cuando se obtiene infundir a los demás, se consigue compartir

una meta común y dirigir a los esfuerzos, dedicación hacia todo el equipo.

2. Motivación; El líder debe motivar como nadie lo hace, es una de sus importantes funciones como tutor de personas. La motivación es el camino para que el líder encamine la energía y potencie profesionalmente a sus compañeros, con el objetivo de conseguir metas.
3. Servir; El líder debe estar al servicio del equipo, y no al contrario. La persona del grupo deben sentir el apoyo de su líder, tener al las herramientas necesarias para desempeñar su trabajo adecuadamente.
4. Empatía; Una de las cualidades es la inteligencia emocional, es una capacidad innata, que tienen los líderes para colocarse en el lugar de los demás, entender sus preocupaciones y así dar solución a los problemas.
5. Creatividad; Los líderes son capaces de crear un entorno que fortalezca y anime a los miembros de su equipo a desarrollar su imaginación y habilidades, de manera que contribuyan con su sello personal a un proyecto común y la visión de la organización.
6. Exigencia; el líder pone la valla muy alta a los suyos, porque quiere lograr los objetivos y sacar lo mejor de su equipo. Un líder exigente logrará resultados.
7. Mejorar; el liderazgo busca la mejora continua. El líder tiene la capacidad de convertir a los individuos de su equipo en estrellas, personas que han mejorado sus capacidades y han logrado desarrollar habilidades gracias a la influencia de su líder.

#### **2.2.1.4. Liderazgo Transformacional**

Según Bass y Avolio, citados por Bracho y García (2006): “el líder transformacional, por medio de su influencia con los miembros del grupo, llegan a estimular y a cambiar de visión y hacer a un lado sus intereses y enfocarse hacia intereses colectivos, incluso aun sin satisfacer sus necesidades básicas como la salud y seguridad; o las necesidades de orden que relacionan la afiliación y el amor” (p.168).

Asimismo, Velásquez (2006), menciona que “El liderazgo transformacional es un estilo definido como un proceso de cambio positivo en los seguidores, centrándose en transformar a otros a ayudarse mutuamente, de manera armoniosa, enfocando de manera integral a la organización, lo cual aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de sus seguidores”

Por su parte Lerma (2007), acota mencionando que el liderazgo transformacional “...presenta un conjunto de lineamientos que postulan que las personas, seguirán a quien los inspire, donde los seguidores con visión, se enfocan en lograr significativas metas, siendo importante actuar con entusiasmo y energía.”

Mendoza y Ortiz (2006) menciona que “el liderazgo transformacional provoca, estimula y abre la conciencia de los colaboradores o trabajadores, que a su vez aceptan y toman responsabilidades para ayudar en la organizacional y que la misión se cumpla, arraigarse sus intereses para comprometerme muy profundamente en el interés de las personas del grupo. También, el líder debe presentar distintos esquemas de conducción según el entorno en la que se desenvuelve. El líder transformacional tiene que lograr la motivación de los trabajadores para ser mejor de lo que usualmente son y consecuentemente, se generan cambios en el colectivo, la organización y la sociedad misma” (Bass ,1985).

### **2.2.1.5. Competencias del Liderazgo transformacional**

Según Cardona y Miller (2001) “el líder transformador genera entusiasmo y cambio de nuevas perspectivas de mayor reto. En tal sentido el líder tiene que desarrollar competencias como delegación, visión de negocio, iniciativa, comunicación, inteligencia emocional y. Autocontrol”.

De tal modo la competencia facilitará la toma de decisiones ante los demás, la autoridad y poder sobre el grupo de personas a su cargo, sin embargo, es esencial que manifieste en su comportamiento laboral habitual, su destreza y habilidad para realizar tareas. se detalla cada una de las competencias

#### **a. Competencia Comunicativa**

“En esta competencia no solo nos referimos a la capacidad para transmitir información oportuna y clara de manera respetuosa y asertiva; sino también tiene la capacidad de escucha del líder. Se define como la capacidad para escuchar activamente a otros y expresarse de manera empática, asertiva y dentro de un cuadro de respeto que permite compartir sentimientos, ideas, información honesta, clara, y oportuna, para influir, persuadir y en general, transmitir correctamente significados, se realiza a través de una adecuada retroalimentación” (Páez et al., 2012, p. 185).

“Cuando los líderes se comunican de manera efectiva y congruente, ya sea compartiendo una visión amplia que logra que los seguidores vean los objetivos organizacionales importantes, o resaltando consistencias entre el trabajo realizado por sus seguidores y el de la organización, logran que sus unidades de trabajo sean más efectivas” (Hoffman, Bynum, Piccolo y Sutton, 2011).

**b. Competencia Orientadora** Es la capacidad que el líder tiene para asesorar al personal, está llamado a involucrar aspectos de



la personalidad como empatía, actitud abierta al diálogo, seguridad personal, aptitud para escuchar y comprender mensajes emitidos por personas diversas, razonamiento verbal para comprender y transferir conceptos e ideas, fluidez verbal para transmitir contenidos.

**c. Competencia Integradora.**

El líder Buscar que todo el personal a su cargo trabaje de manera integrada para alcanzar las metas con efectividad.

El líder juega un papel muy importante, tiene que reforzar continuamente y que todos dominen y entiendan los procesos que les involucre para saber y conocer los elementos que actúan en la edificación de grupos de trabajo o equipos, para poder detectar y corregir a aquellas personas que tienen debilidades. Esto quiere decir que el líder debe conocer las debilidades y capacidades de cada elemento del grupo, y así saber tomar decisiones, con técnicas, aptitudes, habilidades de trato interpersonal y así poder cumplir la misión con éxito.

**d. Competencia Estimuladora.**

El líder busca motivar a su personal. Toda vez que es importante que la persona este estimulada para que alcance una motivación, provocando el proceso de la disposición de emplear niveles de esfuerzo mayores, para alcanzar las metas de la empresa o la organización y así satisfacer alguna necesidad individual.

“Se define motivación como toda influencia que mantiene en las personas un comportamiento encaminado al cumplimiento de sus metas. En tal sentido, el líder está comprometido a contribuir para que el personal desempeñe

eficaz y eficientemente sus funciones” (Hellriegel y Slocum, 2006 p. 460)

**e. Competencia Innovadora.**

Según Cardona y Miller (2001, p.85) define como “...la capacidad de mostrar un comportamiento emprendedor iniciando e impulsando los cambios necesarios con energía y autonomía personal”

La competencia innovadora es necesaria para obtener ventajas ante las situaciones, sirviéndose de la tecnología de la información, lo cual genera cambios profundos en la entidad, al ser medios para estimular al personal a innovar y actualizarse así como mantenerse comunicados. Asimismo esta competencia permite crear pensar, idear, tal y como lo explica De Bono (2004, p. 12) cuando expone que “...muchas veces las emociones, la información, la lógica, la esperanza y la creatividad nos agobian y por ello, es necesario separar la lógica de la emoción, la creatividad de la información y así sucesivamente, conduciendo el pensamiento para inventar e innovar”.

**2.2.1.6. Características personales del líder Transformado**

Según Bass y Avolio (2006), “los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aún cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relacionales, que incluyen el amor y afiliación. Las características personales del líder transformacional son las siguientes”:

- a. Carisma. Bass y Avolio (2006), “los seguidores pueden identificarse con el líder carismático e imitarlo, y que se comporten como modelo a seguir. En tal sentido, es necesario tener ciertos atributos que permitan ser respetados, admirados y convertirse en personas de su entera confianza, al manifestar una conducta mora y ética”.
  
- b. Creatividad. Bass y Avolio (2006), “es el nivel en el cual los líderes manifiestan la capacidad de tomar riesgos, e invitar a los seguidores a contribuir con nuevas ideas. Estos líderes incentivan y estimulan la creatividad en sus seguidores, y éstos se desempeñen de manera independiente. Por ello el líder demuestra la importancia al aprendizaje, desafiando de manera efectiva las circunstancias inesperadas revelando las mejores maneras de ejecutar sus tareas”.
  
- c. Visión. Para Bass y Avolio (2006), “Los líderes motivan al grupo de personas que alcancen con optimismo la visión que se plantea. Es importante fomentar un fuerte sentido de pertenencia para lograr la colaboración activa de los seguidores. El liderazgo con visión de futuro contribuye a apoyar las habilidades de comunicación, tornándolas potentes para lograr en los seguidores la disposición de invertir más esfuerzos en sus objetivos y tareas, y les alienta a confiar y creer en sus capacidades”.
  
- d. Ética; según Riggio y Reichard (2008), “el líder transformacional se rige por un conjunto de valores claramente establecidos, los promueve, los defiende y los comparte como parte de su integridad. Estos líderes demuestran competencias para ejercer una dirección ética, lo cual les conlleva a construir confianza y credibilidad”.

## **2.2.2. La satisfacción laboral**

### **2.2.2.1. Definición de satisfacción**

El término “satisfacción” proviene del latín “Satisfactio” que significa el modo o efecto de satisfacer. Es decir, buscar que el apetito sea saciado o calmar las necesidades, demandas exigencias o estados de valentía. Desde esa perspectiva la satisfacción es un fenómeno mental que se origina debido a la optimización de la retroalimentación del cerebro del hombre. Diversos lugares del cerebro fortalecen su capacidad energética y otorgan la sensación de logro y bienestar.

Razón por la cual se dice que son sensaciones que las personas perciben al obtener la interrelación equilibrada de sus carencias y requerimientos con los objetos y fines que persiguen (Zas, 2008: p. 18). En consecuencia, la satisfacción es el bienestar logrado luego de la ejecución efectiva de las exigencias solicitadas.

Según Chruden (1987), “está estrechamente vinculada con el entusiasmo motivacional de una persona, concebida como la acción voluntaria de realizar altos grados de esfuerzo en bien del cumplimiento de las expectativas institucionales; desplegadas condicionalmente por la variedad de esfuerzos hábiles para aplacar o satisfacer alguna demanda” (p. 168).

La satisfacción, por lo tanto, no se centra solamente como una percepción o estado mental unilateral e individual, aunque esta sea su verdadera naturaleza, sino que una percepción mental diferente en cada sujeto, a través de una interacción compleja intra-subjetiva e intersubjetiva. En consecuencia, no es un aprendizaje netamente personal, sino también desde el panorama social, desde y con el otro; de cómo el sujeto integrante de la sociedad percibe y consolida sus sensaciones placenteras de gozo o entusiasmo de

una manera diferenciada de los demás, al mismo tiempo interconectado con ellos por vínculos culturales universales.

#### **2.2.2.2. Definición de satisfacción laboral**

“Hoy en día, existen diversas labores de indagación relacionados con la satisfacción laboral. Realizadas por científicos, médicos, filósofos, gerentes, psicólogos, etc. que de alguna u otra forma han aportado para el enriquecimiento de la conceptualización de este fenómeno; sin embargo, aún existen divergencias en muchos de ellos. Los cuales no han permitido establecer una definición concertada, pero no se puede negar, que hay similitudes de opiniones en muchos casos” (Harpaz, 1983, p.67)

Castells (2000), “dice que la satisfacción es una motivación intrapersonal, donde el empleado presenta una conducta positiva de la organización. Por ello es la forma de sentirse cómodo con su centro laboral. Mediante la atención de estas ideas, se puede señalar que se explica a una conceptualización ampliamente compleja que se vincula convenientemente con la impresión de los trabajadores respecto del ambiente laboral, la gestión de las recompensas a las labores destacadas, el monitoreo, el contorno del empleado y las exigencias laborales. Por ello, se menciona con certeza que, estas características le corresponde una determinada actitud, que se basa en la predisposición obtenida dentro de nuestras experiencias personales, a contestar las peticiones de los demás y a los objetos establecidos de la estructura de un modo adecuado o inadecuado. Locke (1976), asevera que es un estado emocional agradable y cómodo, como resultado de una percepción interna y mental de los hábitos ejecutados dentro del ambiente laboral. Osea, es un sentimiento

cargado de bienestar, placer y alegría del sujeto respecto al entorno de su centro laboral”.

Para Arredondo (2005), “en un intrincado fenómeno mental con características muy importantes que definen la conducta del individuo. Donde la buena satisfacción es producto del trato, consideración, justa remuneración y el libre albedrío que la da la organización para el desenvolvimiento pleno de sus habilidades y capacidades profesionales, humanas y técnicas”.

Topa, Lisboa, Palaci y Alonso, (2004, p.56), “señala como una dimensión actitudinal del ser humano; porque son evidentes en las actitudes de la persona. Puede ser positiva o negativa, dependiendo de las facilidades que le promete su entorno laboral para el descargo de sus trabajos y su realización personal y profesional”

Según Muñoz (1990), señala como un sentimiento de agrado que presenta el individuo por tener la probabilidad de realizar un trabajo que es de su comodidad personal, en un alrededor que le motive a estar cómodo y a gusto permanentemente; es decir que le sea atractiva y auspiciadora a sus requerimientos laborales.

También, Davis (2003, p.13) y Newstrom, (2007, p.56), “indican que la satisfacción se relaciona con los sentimientos de los individuos pueden ser a favor o en contra”

Para Daft (1992), la satisfacción laboral es una manifestación emocional placentera y agradable del ser humano, por efecto de la valoración del entorno laboral. Los cuales se logran cuando las obligaciones y peticiones

del trabajador coinciden con la objetividad que le brinda el ambiente institucional

Dormann y Zapf (2001) consideran a la satisfacción laboral es un constructo muy valioso en la psicología organizacional y del trabajo, por el rol intercesor que tiene entre la objetividad del contexto laboral y las consecuencias para el incremento de la entidad y de los sujetos que las integran

Barraza y Ortega (2009) mencionan como uno de los factores más valiosísimos del individuo, y que está ligado permanentemente a la valoración del desenvolvimiento laboral.

En consecuencia se puede conceptualizar, como la actitud que tiene el empleado de su trabajo. Actitudes sujetas y moldeadas por las creencias, costumbres y valores que el empleado ha desarrollado su cultura organizacional, de todas maneras incidirán de manera directa en sus actitudes, conductas y comportamientos laborales, haciendo que su trabajo sea productivo o improductivo (Bravo, Peiró y Rodríguez, 1996: p. 111).

La satisfacción laboral se conceptualiza como un estado de ánimo actitudinal y conductual, relativamente estable hacia el entorno laboral, integrada por las creencias, costumbres y valores desarrollados en el cimiento del hábito directamente ocupacional.

### **2.2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral**

#### **a. Relación con el centro y el equipo directivo**

Está referida a la identificación, compromiso y respeto mutuo que presenta el empleado con su institución y con todo que lo compone; asimismo el vínculo con el director hace referencia a la interrelación social que hay entre los maestros y los directivos

Por ello, Una de los vínculos más importantes que se establecen en el contexto de trabajo son de los maestros con el personal directivo. Relaciones que pueden generar el ambiente con desempeño positivo en el centro laboral y la satisfacción de todo el personal.

El vínculo con los directivos es fundamental para atender las percepciones, conductas y comportamientos de los empleados, porque si los directivos mantienen una buena interrelación con sus subordinados, el deber de cada uno se incrementa en beneficio de la institución.

Las habilidades y competencias generales que maneja el directivo será el punto de cooperación entre el diligente y la institución, es una parte importante para determinar el rendimiento para asignar las tareas y la designación de recursos, medios y materiales para su desarrollo

#### **b. Ambiente de trabajo e interacción con los demás**

También denominado Clima Laboral, se define como la apreciación que tiene la persona sobre su entorno de trabajo. La interacción es la apreciación de complacencia que posee el trabajador de su interacción con sus directivos y sus colegas de trabajo



La atmósfera laboral según Robalino (2005) se refieren a la variedad de circunstancias donde confluye un cúmulo de dimensiones de orden social y personal del trabajador, para ejercer sus tareas o responsabilidades laborales.

**c. Condiciones, físicas-materiales**

la incidencia directa de los estados físicos y materiales en la satisfacción del empleado, se concede por la calidad que ellas ostentan; por lo cual permite que el trabajador se sienta cómodo de pertenecer a dicha institución; porque le permitirá trabajar con entusiasmo, compromiso y ahínco en el resultado de los objetivos institucionales. Porque sabrá que en el centro de la institución posee un respaldo permanente para que sus acciones laborales sean más productivos y eficaces en el resultado de la competitividad educativa

Es la estimación que una persona tiene respecto al estado de los recursos materiales-físicos que tiene la institución y del perfil que estos facilitan para la obtención de las labores pedagógicas.

**d. Motivación y reconocimiento:** son los mecanismos que utiliza la institución para recompensar los esfuerzos personales y grupales de sus empleados. Lo atractivo es que esos reconocimientos fortalecen las actitudes positivas del trabajador, motivándolos a desarrollarse personal y profesionalmente. Por esta razón, la motivación y reconocimiento es el acto de valoración y estímulo hacia el trabajador, realizados por sus superiores o colegas de trabajo.

Todas las personas, inmiscuidas en la administración de una organización, coinciden en decir que la

motivación del hombre es un factor fundamental para su ejercicio profesional y su posterior satisfacción. El estudio de la influencia de la motivación en el desempeño laboral presenta una larga variedad de aportes (Herzberg, McGregor, Vroom, Lawler, entre otros), y es generalmente admitido que la motivación del empleado es un elemento clave de su desenvolvimiento laboral (Muñoz, 1990, p.112)

### 2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**1. Actitud:** la Real Academia Española menciona tres definiciones de la palabra actitud, un término que proviene del latín *actitudo*. De acuerdo a la RAE, la actitud es el estado del ánimo que se expresa de una cierta manera (como una actitud conciliadora). Las otras dos definiciones hacen referencia a la postura: del cuerpo de una persona (cuando transmite algo de manera eficaz o cuando la postura se halla asociada a la disposición anímica) o de un animal (cuando logra concertar atención por alguna cuestión). (Acosta, 2016)

**2. Administrativo:** es un adjetivo que procede de un vocablo latino que significa perteneciente o relativo a la administración. La administración, por su parte, está vinculada al funcionamiento, el rendimiento y la estructura de una organización.

Un administrativo es una persona empleada en la administración de una empresa o de otra entidad. Su tarea consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad. (Carrera, 2002)

**3. Autoridad:** con origen en el vocablo latino *auctoritas*, el concepto de autoridad hace referencia a una potestad que logra alguien, a un líder legítimo y a alguien que obtiene poderes o facultades sobre un grupo de personas. Por lo general, permite nombrar a quienes

gobiernan un país o región y tienen, por imposición o voluntad popular, voz de mando: “Las autoridades han decretado la clausura de la empresa acusada de contaminar el medio ambiente”. (Contreras, 2016)

**4. Compromiso:** deriva del término latino *compromissum* y se utiliza para describir a una obligación que se ha contraído o a una palabra ya dada. (Carrera, 2002)

**5. Conocimiento:** el conocimiento es un conjunto de información almacenada mediante la experiencia o el aprendizaje (a posteriori), o a través de la introspección (a priori). En el sentido más amplio del término, se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados que, al ser tomados por sí solos, poseen un menor valor cualitativo.

Para el filósofo griego Platón, el conocimiento es aquello necesariamente verdadero (*episteme*). En cambio, la creencia y la opinión ignoran la realidad de las cosas, por lo que forman parte del ámbito de lo probable y de lo aparente.

**6. Desempeño:** Se denomina desempeño al grado de desenvolvimiento que una entidad cualquiera tiene con respecto a un fin esperado. Así, por ejemplo, un trabajador puede tener buen o mal desempeño en función de su laboriosidad, una empresa puede tener buen o mal desempeño según la calidad de servicios que brinda en función de sus costos, una máquina tendrá un nivel de desempeño según los resultados obtenidos para la que fue creada, un estado tendrá un desempeño determinado según la concreción de las políticas que haya establecido quien esté en el gobierno, etc. (Aldape, 2007)

**7. Ejecutivo:** proveniente de la familia de un verbo latino que significa “cumplir” o “consumar”, el término ejecutivo se refiere a aquello que no permite que se difiera su ejecución. Por ejemplo: “El intendente

dio una orden ejecutiva para que se restaurasen las escuelas y los hospitales de la jurisdicción”, “Un decreto ejecutivo del presidente permitió la liberación de las cuatro personas detenidas”.

Ejecutivo es, por otra parte, una persona que forma parte de una comisión ejecutiva o que ejerce un cargo de alta dirección dentro de una empresa. (Martínez Ros, 2010)

**8.Experiencia:** proviene del latín experientia, es el hecho de haber presenciado, sentido o conocido algo. La experiencia es la forma de conocimiento que se produce a partir de estas vivencias u observaciones.

En concreto, ese vocablo latino se compone de tres partes diferenciadas: el prefijo ex, que es sinónimo de “separación”; la raíz verbal peri-, que puede traducirse como “intentar”, y el sufijo –entia, que equivale a “cualidad de agente”. (Aldape, 2007)

**9.Habilidades:** el concepto de habilidad proviene del término latino habilitas y hace referencia a la maña, el talento, la pericia o la aptitud para desarrollar alguna tarea. La persona hábil, por lo tanto, logra realizar algo con éxito gracias a su destreza. (Carrera, 2002)

**10. Satisfacción:** proviene del latín satisfactio, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio. La satisfacción, por lo tanto, puede ser la acción o razón con que se responde a una queja o razón contraria. (Perez & Murillo, 2012)

**11. Rol:** es un término que proviene del inglés role, que a su vez deriva del francés rôle. El concepto está vinculado a la función o papel que cumple alguien o algo. (Carrera, 2002)

**12. Trabajo en equipo:** se define como la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto.

Nace como una necesidad de tener relaciones con otras personas y de complementariedad para lograr retos que no se alcanzarían individualmente. Se origina también de la idea de agilizar y mejorar algunas condiciones que obstaculizan el desarrollo de tareas diarias y la consecución de objetivos en las organizaciones. (MINEDU, 2016)

**13. Recompensa:** es la acción y efecto de recompensar y aquello que sirve para eso. Este verbo, por otra parte, refiere a retribuir un servicio, premiar un mérito o compensar un daño.

La recompensa suele ser un incentivo ofrecido para la realización de una determinada tarea. En este sentido, el concepto está asociado a un premio o un estímulo. Es habitual que se ofrezca recompensa a quien contribuye a la captura de un fugitivo o a la recuperación de una persona o cosa. (Acosta, 2016)

## **2.4. HIPÓTESIS**

### **2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

HI: Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

HO: No existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

## **2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión comunicativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión integradora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

Existe una relación positiva y significativa la dimensión estimuladora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión innovadora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

## **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

### **2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE:**

**Liderazgo transformacional**

### **2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE:**

**Satisfacción laboral**

## 2.6. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEM
Liderazgo transformacional	COMUNICATIVA	Capacidad de establecer relaciones armoniosas con los docentes	¿Cómo califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes?
		Capacidad de manejar gestos al expresar sus ideas.	¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas?
	INTEGRADORA	Capacidad de integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad.	¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad?
		Capacidad de trabajar en equipo.	¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo?
	ESTIMULADORA	Capacidad de mantener en las personas un comportamiento orientado al cumplimiento de metas.	¿Cómo califica la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas?
		Capacidad de estimular al personal para que logre la motivación.	¿Cómo califica la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación?
	INNOVADORA	Cuenta con conocimientos, habilidades y actitudes que le permiten asimilar a adaptarse al cambio	¿Cómo califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio?
		Demuestra creatividad para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan.	¿Cómo califica la creatividad de los directivos, para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan?

Satisfacción laboral docente	Relación con el centro y el equipo directivo	Apoyo institucional	¿Cómo considera el apoyo de la parte directiva?.
		Respeto y consideración	¿Cómo califica el trato y respeto del director hacia los docentes?
	Interacción con los demás	Comunicación	¿Es bueno la comunicación interna dentro de la Institución Educativa y funciona correctamente?
		Relaciones interpersonales	¿En la Institución Educativa la relación con los compañeros de trabajo es bueno?
	Condiciones, físicas y materiales	Distribución física	¿Es bueno y facilita la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo?
		Confort y comodidad	¿Qué tan bueno y confortable es el ambiente donde trabaja?
		Condiciones del ambiente laboral	¿Cómo califica las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?
	Motivación y reconocimiento	Motivación en el trabajo	¿Cómo califica su motivación para realizar su trabajo?
		Reconocimiento laboral	¿Cómo califica el reconocimiento de tareas y labores que se realiza?
		Condiciones laborales	¿Cómo califica las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc)?



## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo aplicada.

Según Martínez (2004), “La investigación aplicada recibe el nombre de investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación; en este caso de la investigación se utilizan teorías de Liderazgo y satisfacción”

##### 3.1.1. ENFOQUE

Esta investigación es de enfoque **cuantitativo**, el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento; en este caso de la investigación sobre la variable Liderazgo transformacional en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay y así poder ver la relación que tiene con la satisfacción laboral, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, 2010)

##### 3.1.2. ALCANCE O NIVEL

Fue de alcance o nivel Descriptivo Correlacional.

**Descriptivo**; ya que busca medir sus variables, para describir

**Correlacional**; es medir la relación que exista entre el argumento de las dos variables en particular. Teniendo en

cuenta que los estudios descriptivos correlacionales por lo general se argumentan y proporciona información para llevar a cabo estudios que generan un sentido de entendimiento y son altamente estructurados entre ambas variables.

Esta investigación descriptiva correlacional ayudó a analizar cómo se manifiesta las variables de Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de los docentes en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay; esto es con la finalidad de ver la correlación de las variables de la investigación. (Hernández, 2010)

### 3.1.3. DISEÑO

La investigación fue de diseño No Experimental de corte transversal correlacional; es NO EXPERIMENTAL, ya que es un estudio que se realizó sin manipulación de las variables y solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. (Hernandez, 2010)

El propósito que enmarca es describir la temática de investigación y analizar la incidencia de interrelación en un determinado tiempo establecido, por lo mismo describirá las variables del liderazgo transformacional y satisfacción laboral.

**X -----r-----Y**

Dónde:

- X es "Liderazgo transformacional"
- Y es "satisfacción laboral".

## 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.2.1. POBLACIÓN

La población de estudio para este trabajo de investigación comprende a todos los docentes, de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay, que hacen un total de 30 siendo estos los siguientes:

	DATOS DEL PERSONAL DOCENTE			
	APELLIDOS Y NOMBRES	CONDICIÓN LABORAL	ESCALA MAGISTERIAL	AREA A CARGO 2020
1	SOLDEVILLA CUBA, Walter Ruben	Encargado	Tercera	Dirección
2	CANDIOTTI BELITO, Yessica Yesela	Contratado	ninguna	Inglés
3	CARRERA DE LA CRUZ, Roberto	Contratado	ninguna	Ciencias Tecnología
4	CCORA HUALLPA, Mónica	Contratado	ninguna	Inglés
5	CHOCCE SOTO, Fidel	Contratado	ninguna	Educación Física
6	CURI VILLANUEVA Hasem Enrique	Contratado	ninguna	Matemática
7	DÁVILA MUNARRIZ, Roció	Contratado	ninguna	Ed Física
8	ENRIQUEZ TAIPE, Edwin	Contratado	ninguna	DPCC Y CC.SS
9	GARAY HUISA, Miriam	Contratado	ninguna	Educación Religiosa
10	HUAMAN CASTILLO, Michael	Nombrado	Tercera	Matemática
11	HUAROCC HUAMAN, Eugenio	Contratado	ninguna	CC.SS y DPCC
12	LAURENTE ENRIQUEZ, Francisco	Nombrado	Segunda	Matemática
13	LUCAS CASTRO, Rosuel	Contratado	ninguna	CC.SS y DPCC
14	MARTINEZ DE LA CRUZ, Raquel	Contratado	ninguna	DPCC Y CC.SS
15	MATEO ESPINOZA, Gina Julia	Contratado	ninguna	Comunicación
16	ORDOÑEZ HUAMAN, Lidia Marleni	Contratado	ninguna	Comunicación

17	ORELLANA MUCHA, Esmeralda Ricardina	Contratado	ninguna	Ciencia Tecnología
18	POMA QUISPE, Nilton Saul	Contratado	ninguna	Matemática
19	POMA TAIPE, Crisóstomo	Contratado	ninguna	Comunicación
20	QUISPE ARROYO, Alicia	Contratado	ninguna	Ciencia Tecnología
21	QUISPE QUINCHO, Walter	Contratado	ninguna	EPT
22	QUISPE QUISPE, Cristian Paul	Contratado	ninguna	EPT
23	RAMIREZ ISASI, Lisseth Yanina	Contratado	ninguna	Religion
24	REYNOSO TERBULLINO, Hernan	Nombrado	Primera	Comunicación
25	SOTO LAURENTE, Luzmila	Contratado	ninguna	Educación Física - Arte
26	MENDOZA ROMERO, Lucrecia	Contratado	ninguna	Matematica
27	VASQUEZ APARCO, Mariluz	Contratado	ninguna	HGE, DPCC, TUTORIA
28	VÁSQUEZ INGA, Edgar	Contratado	ninguna	Arte
39	VILLACORTA GARAY, Karen	Contratado	ninguna	Inglés
30	VIZA RAMOS, Tatiana	Contratado	ninguna	Ciencia Tecnología
30	YUPA MENDOZA Juliana	Contratado	ninguna	Comunicación, Arte

Fuente: UGEL- Angaraes

### 3.2.2. MUESTRA

La muestra del presente estudio estará conformada por la misma población siendo  $N=n$ ; es decir los 30 docentes

### **3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.3.1. TÉCNICAS**

Técnica de recolección de datos, es el conjunto de procedimientos organizados para recolectar datos correctos que conllevan a medir una variable o conocer una variable.

Las principales técnicas que utilizaremos en el desarrollo de la investigación, serán:

- a) Encuestas

#### **3.3.2. INSTRUMENTOS**

Instrumento, es el soporte que utiliza el investigador para recolectar y registrar datos o información.

Los principales instrumentos que se utilizara en el desarrollo de la investigación son:

- a) Cuestionario

### **3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Se utilizará el Software SPSS, esto con la finalidad de obtener resultados con mayor certeza, se utilizará las gráficas de barra con sus interpretaciones y discusiones de cada pregunta.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 1 ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	10,0	10,0	10,0
	Malo	6	20,0	20,0	30,0
	Regular	4	13,3	13,3	43,3
	Bueno	9	30,0	30,0	73,3
	Muy bueno	8	26,7	26,7	100,0
	Total		30	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

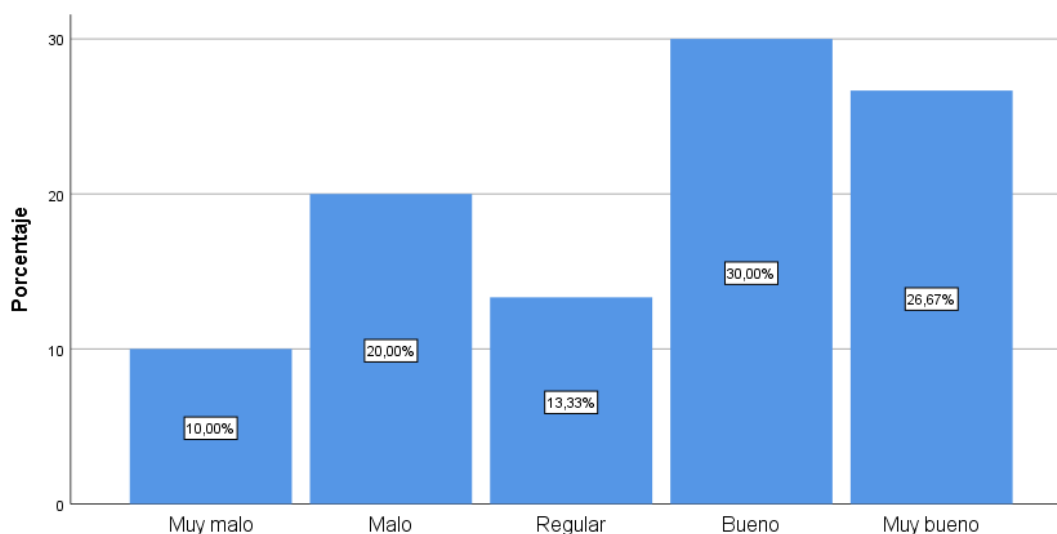


Gráfico 1: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes?

Análisis e interpretación:

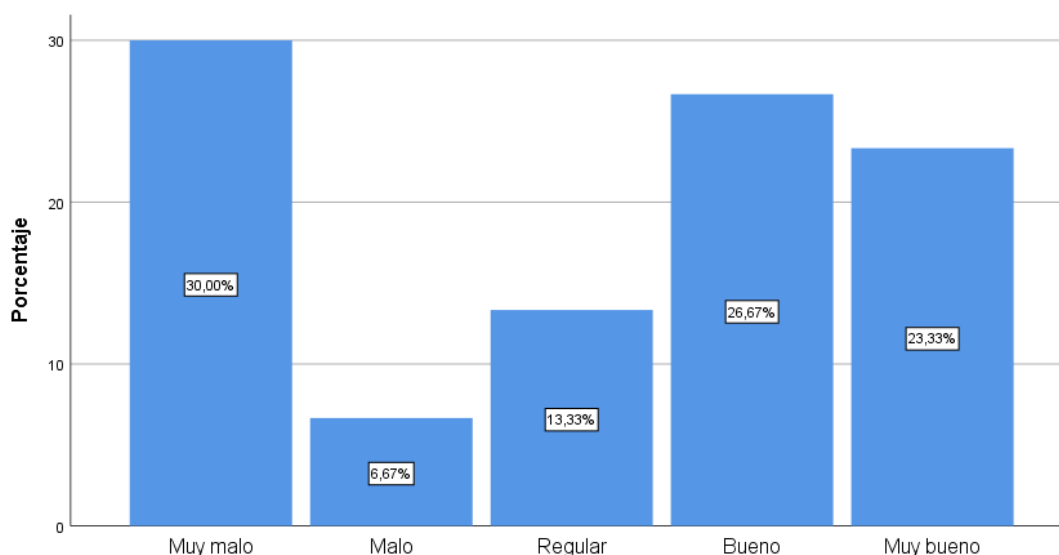
Según los resultados obtenidos el 30.00% de los encuestados califica la capacidad de los directivos bueno para establecer relaciones armoniosas con los mismos, el 26.67% lo considera muy bueno, el 20.00% considera malo, el 13.33% considera regular y el 10.00% considera muy malo considera bueno; por tanto, podemos decir que califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes.

*Tabla 2: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	9	30,0	30,0	30,0
	Malo	2	6,7	6,7	36,7
	Regular	4	13,3	13,3	50,0
	Bueno	8	26,7	26,7	76,7
	Muy bueno	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



*Gráfico 2: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas?*

#### Análisis e interpretación:

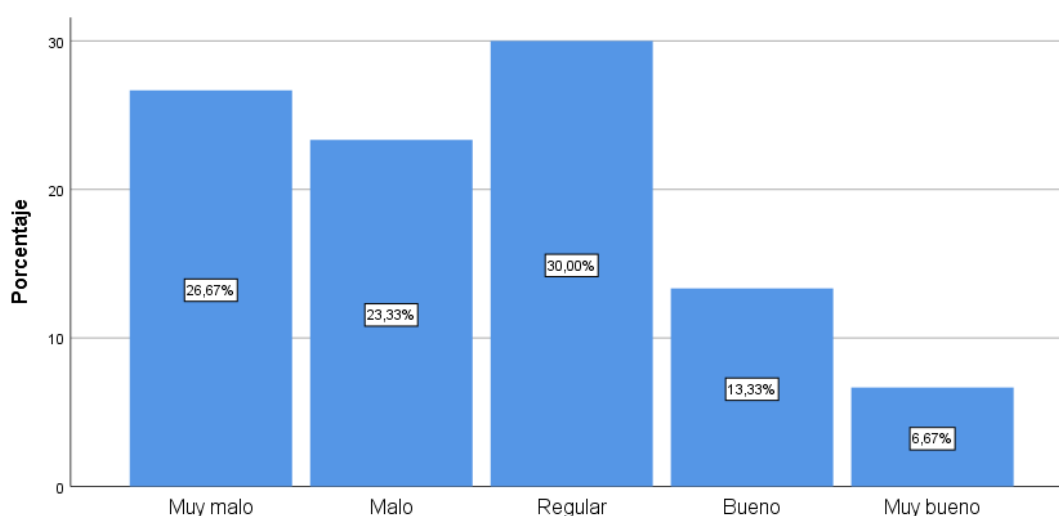
Según los resultados obtenidos el 30.00% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos es muy malo para manejar gestos al expresar sus ideas, el 26.67% lo considera bueno, el 23.33% considera muy bueno, el 13.33% considera regular y el 6.67% considera malo; por tanto, podemos decir que es muy malo la capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas.

**Tabla 3: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	8	26,7	26,7	26,7
	Malo	7	23,3	23,3	50,0
	Regular	9	30,0	30,0	80,0
	Bueno	4	13,3	13,3	93,3
	Muy bueno	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 3: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad?**

#### Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos el 30.00% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos regular para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad, el 26.67% lo considera muy malo, el 23.33% considera malo, el 13.33% considera bueno y el 6.67% considera muy bueno; por tanto, podemos decir que es regular el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad.

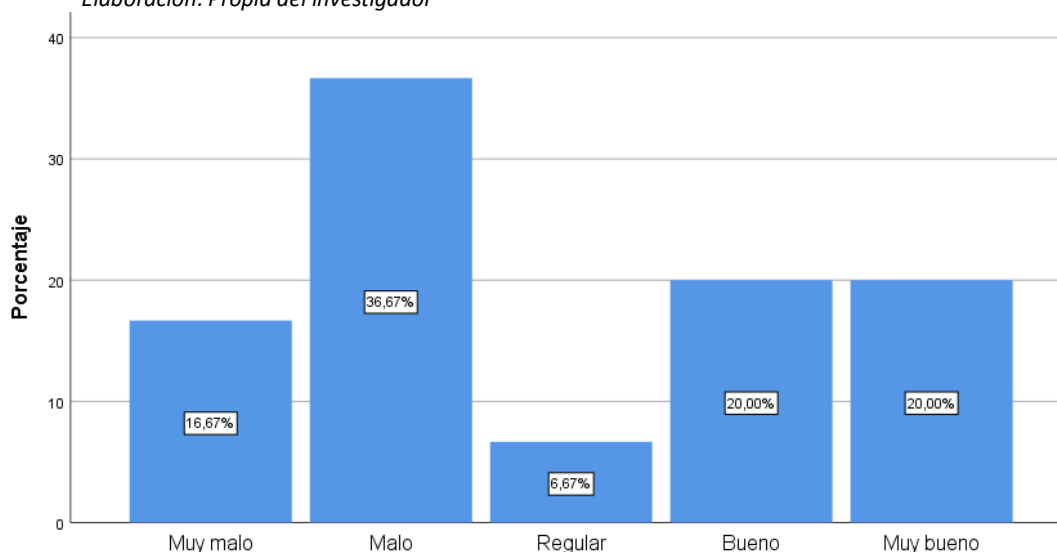


*Tabla 4: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	5	16,7	16,7	16,7
	Malo	11	36,7	36,7	53,3
	Regular	2	6,7	6,7	60,0
	Bueno	6	20,0	20,0	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*



*Gráfico 4: ¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo?*

**Análisis e interpretación:**

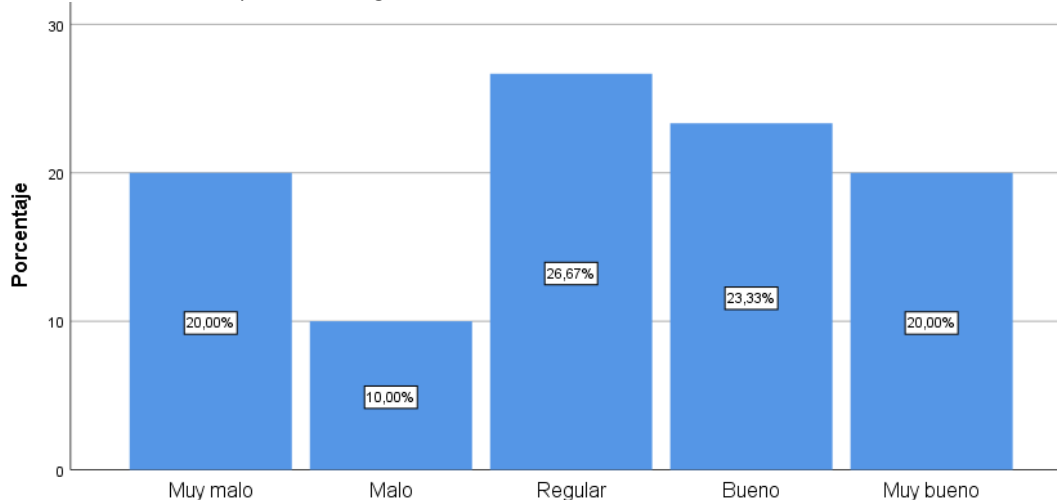
Según los resultados obtenidos el 36.67% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos malo para trabajar en equipo, el 20.00% lo considera bueno, el 20.00% considera muy bueno, el 16.67% considera muy malo y el 6.67% considera regular; por tanto, podemos decir que es malo el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo.

*Tabla 5: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	6	20,0	20,0	20,0
	Malo	3	10,0	10,0	30,0
	Regular	8	26,7	26,7	56,7
	Bueno	7	23,3	23,3	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



*Gráfico 5: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas?*

#### Análisis e interpretación:

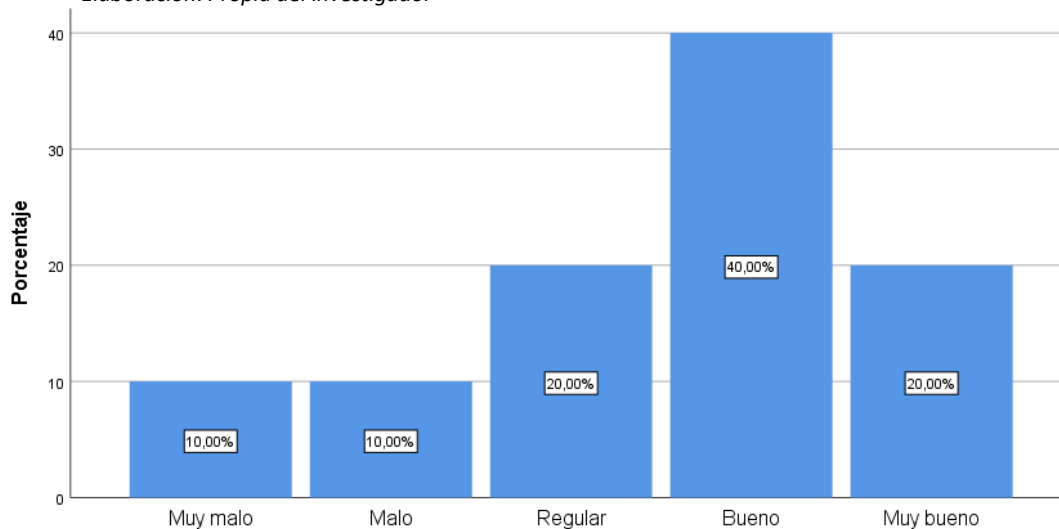
Según los resultados obtenidos el 26.67% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos regular para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas, el 23.33% lo considera bueno, el 20.00% considera muy bueno, el 20.00% considera muy malo y el 10.00% considera malo; por tanto, podemos decir que es regular la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas.

**Tabla 6: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	10,0	10,0	10,0
	Malo	3	10,0	10,0	20,0
	Regular	6	20,0	20,0	40,0
	Bueno	12	40,0	40,0	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 6: ¿Cómo califica la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación?**

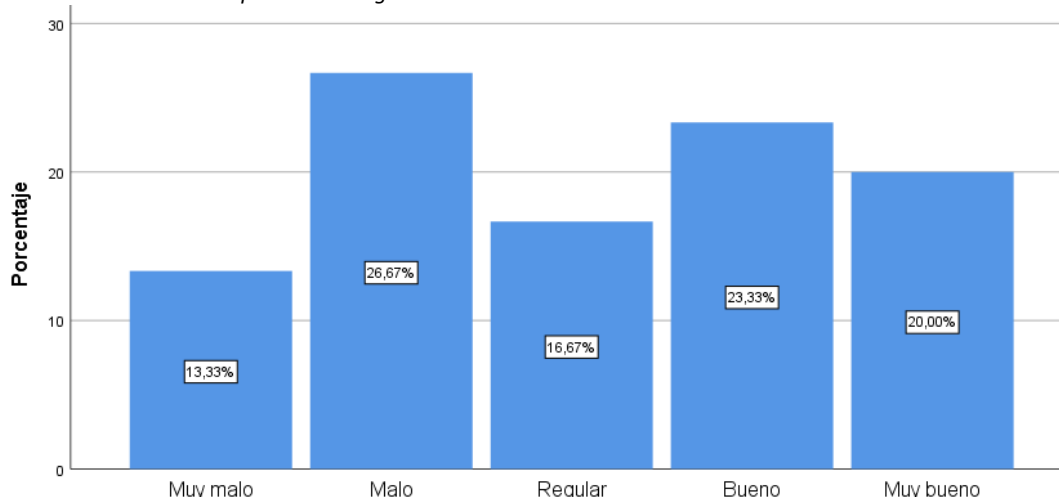
**Análisis e interpretación:**

Según los resultados obtenidos el 40.00% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos bueno para estimular a los docentes y así logre la motivación, el 20.00% lo considera muy bueno, el 20.00% considera regular, el 10.00% considera muy malo y el 10.00% considera malo; por tanto, podemos decir que es bueno la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación.

*Tabla 7: ¿Cómo califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	4	13,3	13,3	13,3
	Malo	8	26,7	26,7	40,0
	Regular	5	16,7	16,7	56,7
	Bueno	7	23,3	23,3	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia del investigador



*Gráfico 7: ¿Cómo califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio?*

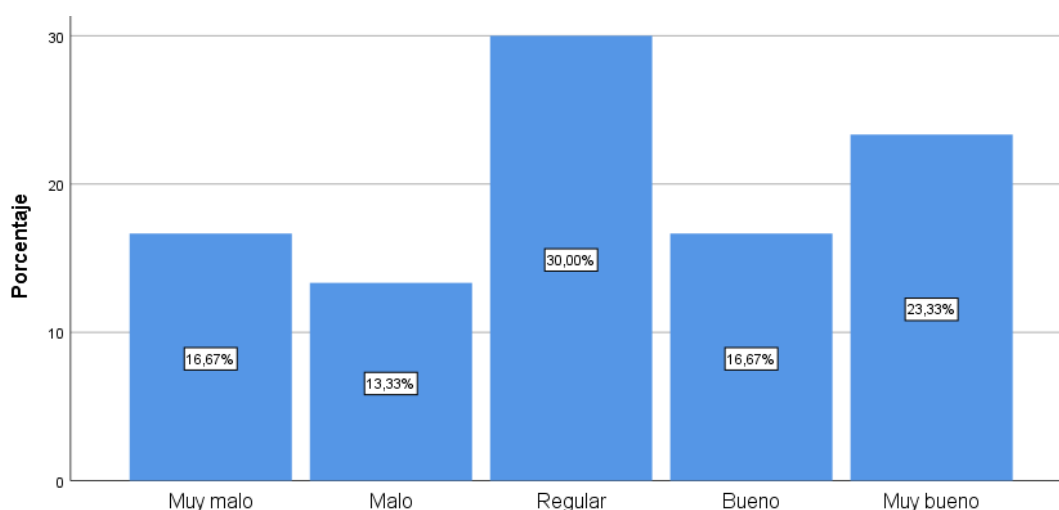
#### Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos el 26.67% de los encuestados califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes malo para asimilar y adaptarse al cambio, el 23.33% lo considera bueno, el 20.00% considera muy bueno, el 16.67% considera regular y el 13.33% considera muy malo; por tanto, podemos decir que es malo el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio.

*Tabla 8: ¿Cómo califica la creatividad de los directivos, para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	5	16,7	16,7	16,7
	Malo	4	13,3	13,3	30,0
	Regular	9	30,0	30,0	60,0
	Bueno	5	16,7	16,7	76,7
	Muy bueno	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario  
Elaboración: Propia del investigador



*Gráfico 8: ¿Cómo califica la creatividad de los directivos, para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan?*

Análisis e interpretación:

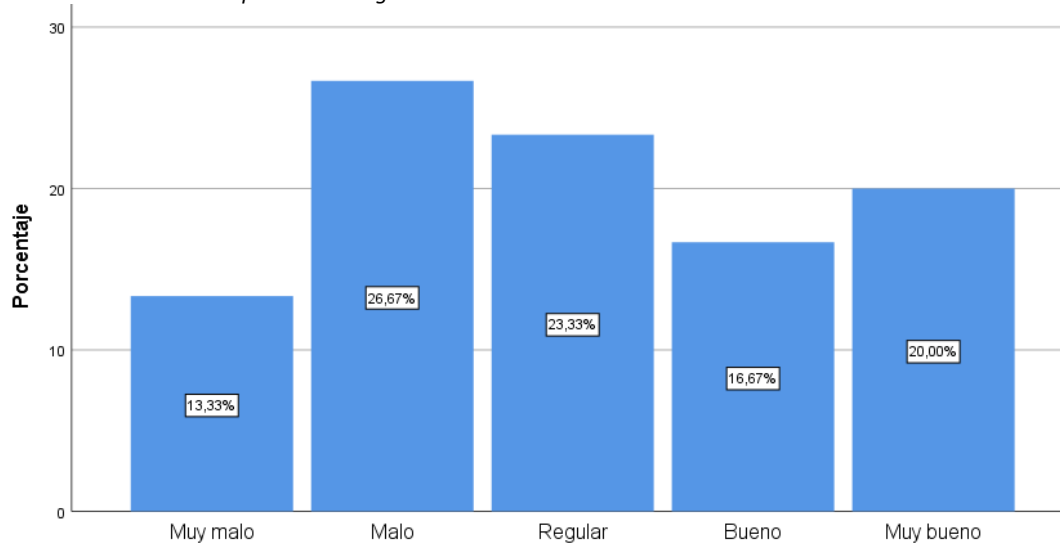
Según los resultados obtenidos el 30.00% de los encuestados califica la creatividad de los directivos regular para generar planeamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan, el 23.33% lo considera muy bueno, el 16.67% considera bueno, el 16.67% considera muy malo y el 13.33% considera malo; por tanto, podemos decir que es regular la creatividad de los directivos para generar planeamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan.

*Tabla 9: ¿Cómo considera el apoyo de la parte directiva?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	4	13,3	13,3	13,3
	Malo	8	26,7	26,7	40,0
	Regular	7	23,3	23,3	63,3
	Bueno	5	16,7	16,7	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*



*Gráfico 9: ¿Cómo considera el apoyo de la parte directiva?*

**Análisis e interpretación:**

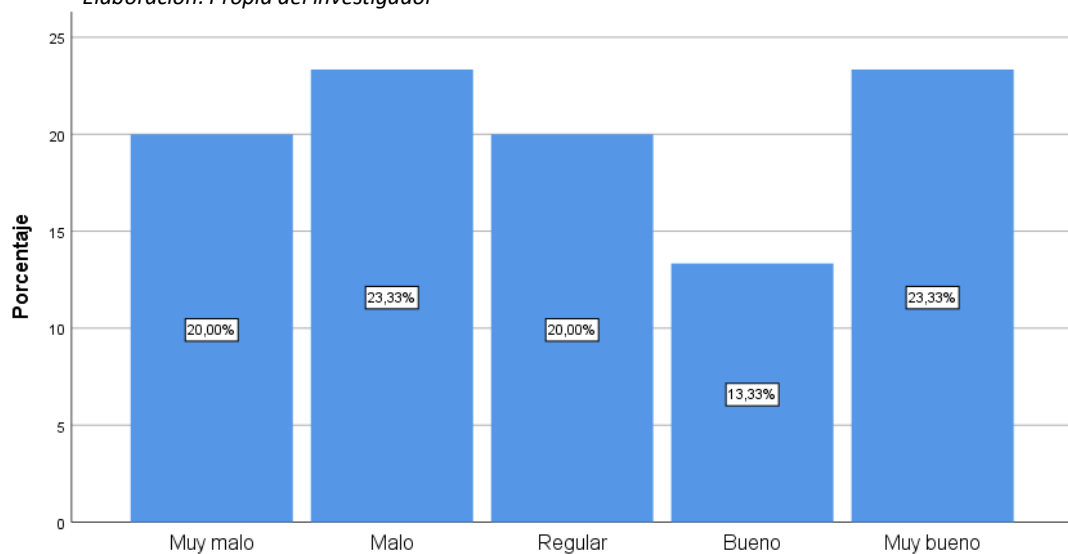
Según los resultados obtenidos el 26.67% de los encuestados considera malo el apoyo de la parte directiva, el 23.33% lo considera regular, el 20.00% considera muy bueno, el 16.67% considera bueno y el 13.33% considera muy malo; por tanto, podemos decir que es malo el apoyo de la parte directiva.

*Tabla 10: ¿Cómo califica el trato y respeto del director hacia los docentes?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	6	20,0	20,0	20,0
	Malo	7	23,3	23,3	43,3
	Regular	6	20,0	20,0	63,3
	Bueno	4	13,3	13,3	76,7
	Muy bueno	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



*Gráfico 10: ¿Cómo califica el trato y respeto del director hacia los docentes?*

#### Análisis e interpretación:

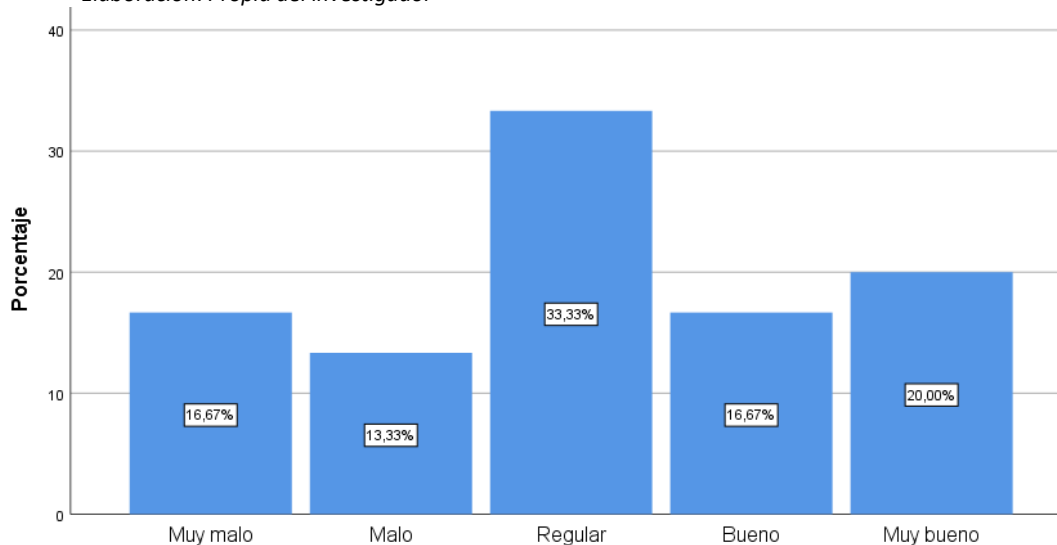
Según los resultados obtenidos el 23.33% de los encuestados califica el trato y respeto del director malo hacia los docentes, el 23.33% lo considera muy bueno, el 20.00% considera muy malo, el 20.00% considera regular y el 13.33% considera bueno; por tanto, podemos decir que es malo y muy bueno el trato y respeto del director hacia los docentes.

*Tabla 11: ¿Es bueno la comunicación interna dentro de la Institución Educativa y funciona correctamente?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	5	16,7	16,7	16,7
	Malo	4	13,3	13,3	30,0
	Regular	10	33,3	33,3	63,3
	Bueno	5	16,7	16,7	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*



*Gráfico 11: ¿Es bueno la comunicación interna dentro de la Institución Educativa y funciona correctamente?*

**Análisis e interpretación:**

Según los resultados obtenidos el 33.33% de los encuestados menciona que es regular la comunicación dentro de la institución educativa y funciona correctamente, el 20.00% lo considera muy bueno, el 16.67% considera bueno, el 16.67% considera muy malo y el 13.33% considera malo; por tanto, podemos decir que es regular la comunicación interna dentro de la institución educativa y funciona correctamente.

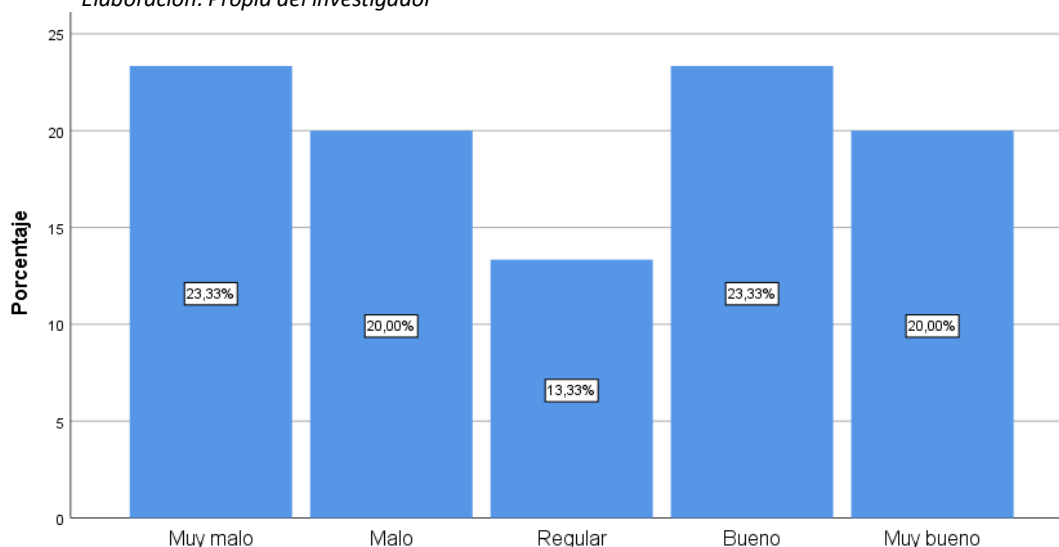


**Tabla 12: ¿En la Institución Educativa la relación con los compañeros de trabajo es bueno?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	7	23,3	23,3	23,3
	Malo	6	20,0	20,0	43,3
	Regular	4	13,3	13,3	56,7
	Bueno	7	23,3	23,3	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 12: ¿En la Institución Educativa la relación con los compañeros de trabajo es bueno?**

#### Análisis e interpretación:

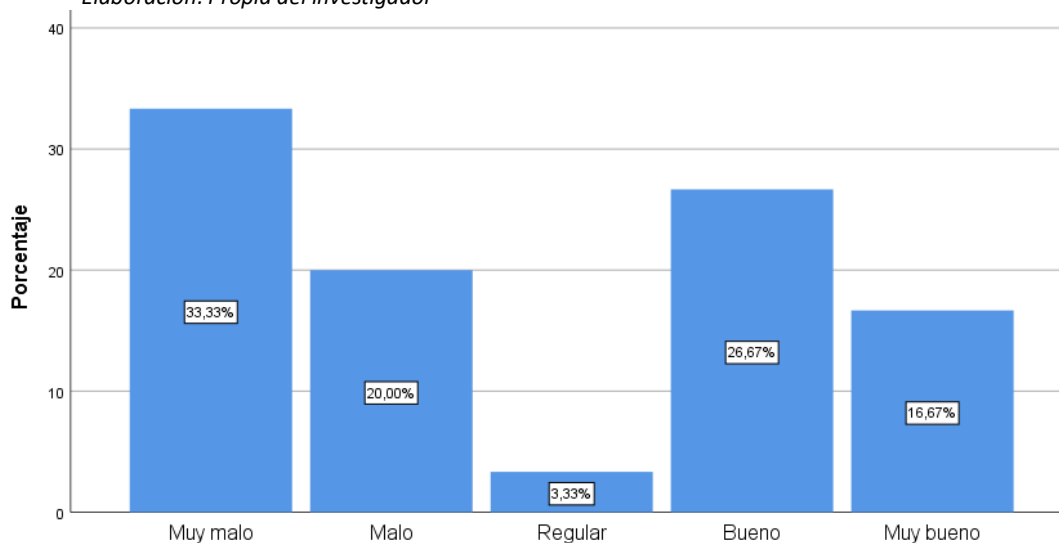
Según los resultados obtenidos el 23.33% de los encuestados menciona que en la institución educativa la relación con los compañeros de trabajo es muy malo, el 23.33% lo considera bueno, el 20.00% considera malo, el 20.00% considera muy bueno y el 13.33% considera regular; por tanto, podemos decir que es muy malo y bueno la relación con los compañeros de trabajo en la institución educativa.

**Tabla 13: ¿Es bueno y facilita la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	10	33,3	33,3	33,3
	Malo	6	20,0	20,0	53,3
	Regular	1	3,3	3,3	56,7
	Bueno	8	26,7	26,7	83,3
	Muy bueno	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 13: ¿Es bueno y facilita la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo?**

**Análisis e interpretación:**

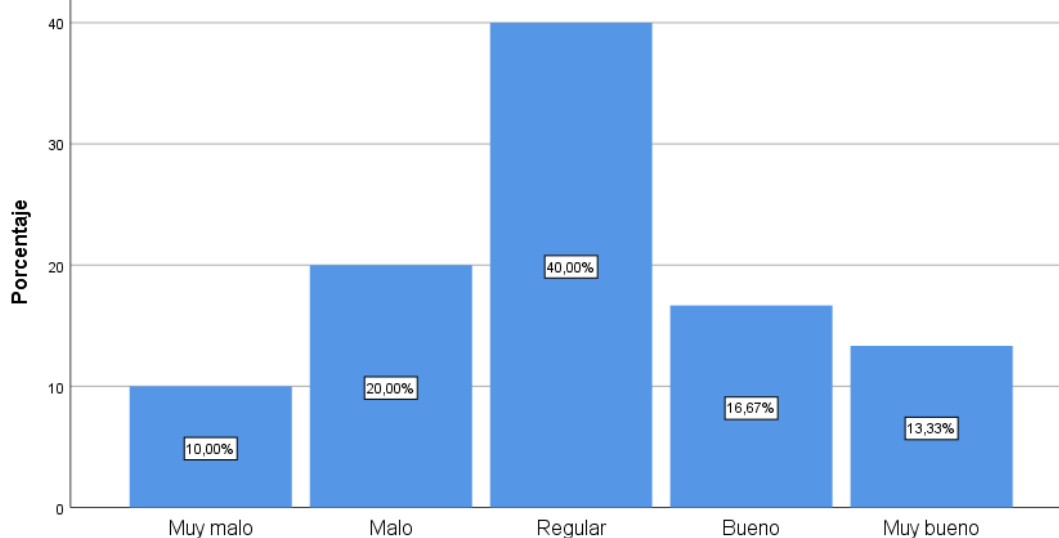
Según los resultados obtenidos el 33.33% de los encuestados mencionan que la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo es muy malo, el 26.67% lo considera bueno, el 20.00% considera malo, el 16.67% considera muy bueno y el 3.33% considera regular; por tanto, podemos decir que es muy malo la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo.

**Tabla 14: ¿Qué tan bueno y confortable es el ambiente donde trabaja?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	10,0	10,0	10,0
	Malo	6	20,0	20,0	30,0
	Regular	12	40,0	40,0	70,0
	Bueno	5	16,7	16,7	86,7
	Muy bueno	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 14: ¿Qué tan bueno y confortable es el ambiente donde trabaja?**

**Análisis e interpretación:**

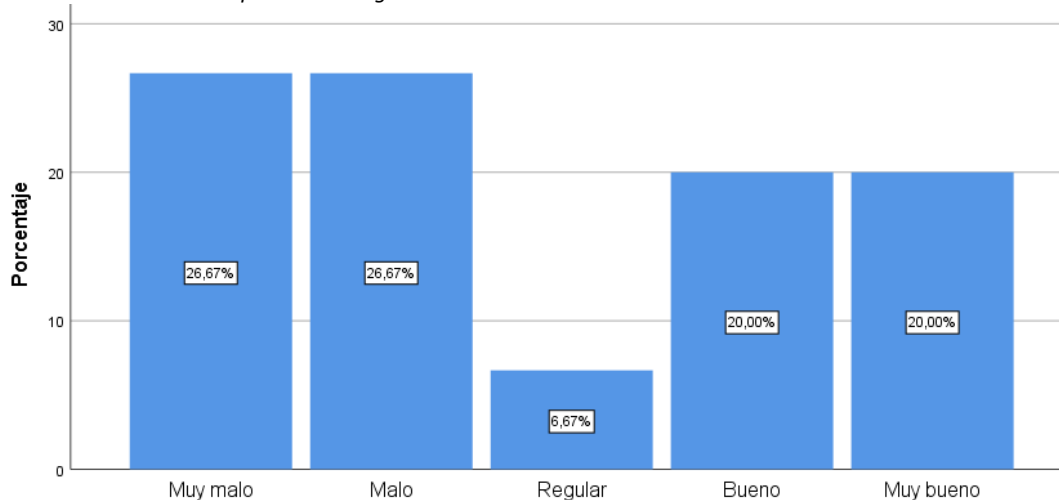
Según los resultados obtenidos el 40.00% de los encuestados mencionan que es regularmente bueno y confortable el ambiente donde trabajan, el 20.00% lo considera malo, el 16.67% considera bueno, el 13.33% considera muy bueno y el 10.00% considera muy malo; por tanto, podemos decir que es regularmente bueno y confortable el ambiente donde trabaja.

*Tabla 15: ¿Cómo califica las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	8	26,7	26,7	26,7
	Malo	8	26,7	26,7	53,3
	Regular	2	6,7	6,7	60,0
	Bueno	6	20,0	20,0	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



*Gráfico 15: ¿Cómo califica las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?*

Análisis e interpretación:

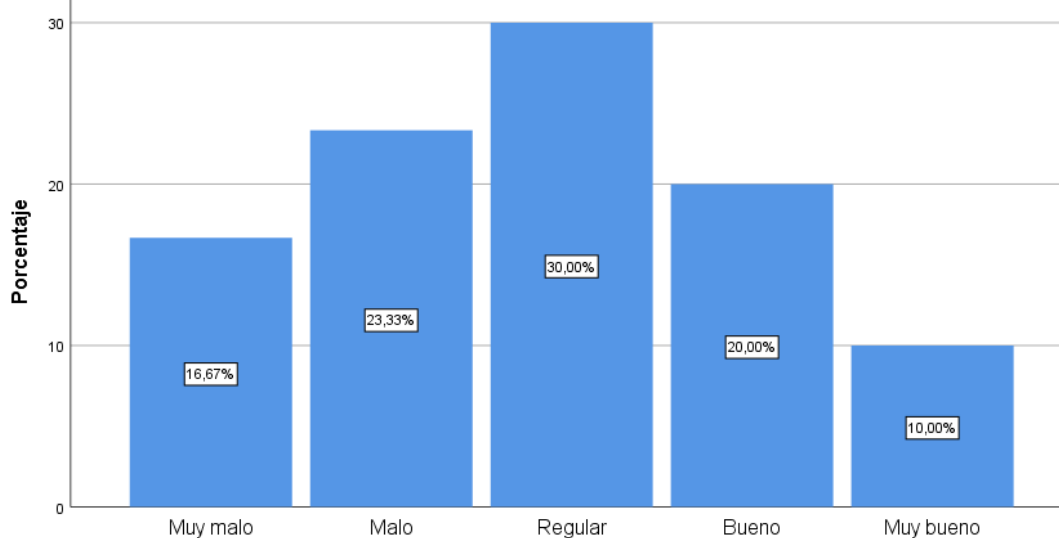
Según los resultados obtenidos el 26.67% de los encuestados califica muy malo las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria, el 26.67% lo considera malo, el 20.00% considera bueno, el 20.00% considera muy bueno y el 6.67% considera regular; por tanto, podemos decir que es muy malo las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.

**Tabla 16: ¿Cómo califica su motivación para realizar su trabajo?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	5	16,7	16,7	16,7
	Malo	7	23,3	23,3	40,0
	Regular	9	30,0	30,0	70,0
	Bueno	6	20,0	20,0	90,0
	Muy bueno	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 16: ¿Cómo califica su motivación para realizar su trabajo?**

**Análisis e interpretación:**

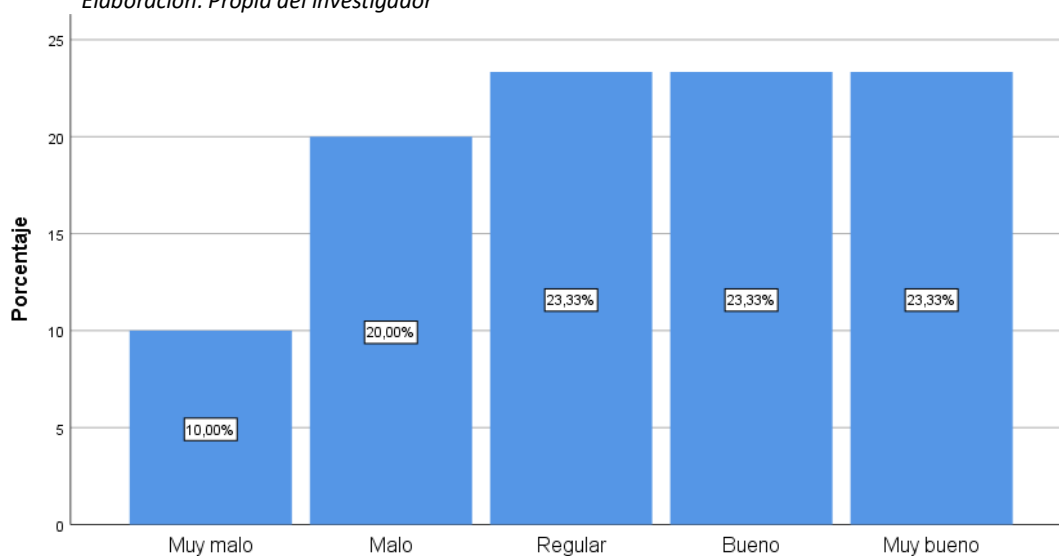
Según los resultados obtenidos el 30.00% de los encuestados califica regular su motivación para realizar su trabajo, el 23.33% lo considera malo, el 20.00% considera bueno, el 16.67% considera muy malo y el 10.00% considera muy bueno; por tanto, podemos decir que es regular su motivación para realizar su trabajo.

*Tabla 17: ¿Cómo califica el reconocimiento de tareas y labores que se realiza?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	3	10,0	10,0	10,0
	Malo	6	20,0	20,0	30,0
	Regular	7	23,3	23,3	53,3
	Bueno	7	23,3	23,3	76,7
	Muy bueno	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*



*Gráfico 17: ¿Cómo califica el reconocimiento de tareas y labores que se realiza?*

**Análisis e interpretación:**

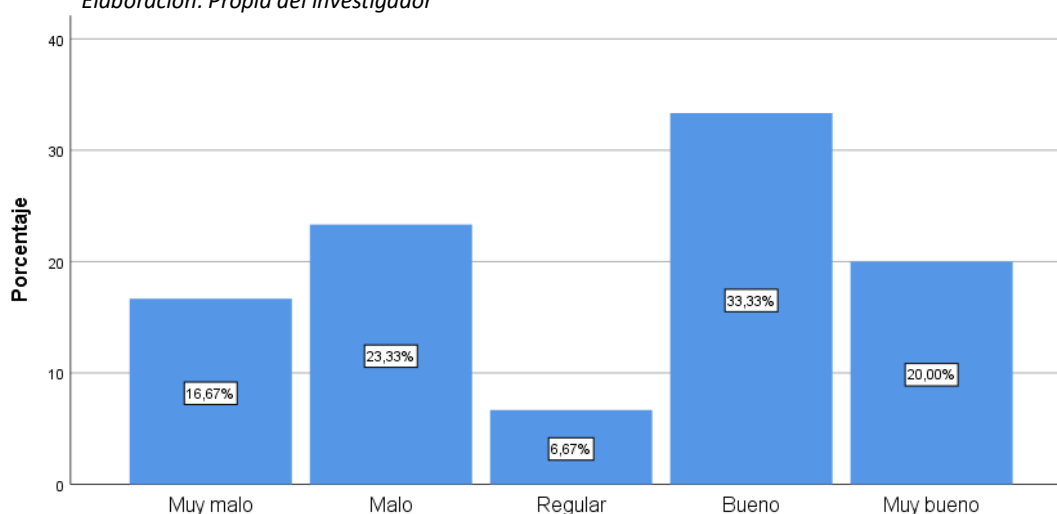
Según los resultados obtenidos el 23.33% de los encuestados califica regular el reconocimiento de tareas y labores que se realiza, el 23.33% lo considera bueno, el 23.33% considera muy bueno, el 20.00% considera malo y el 10.00% considera muy malo; por tanto, podemos decir que es regular, bueno y muy bueno el reconocimiento de tareas y labores que se realiza.

**Tabla 18: ¿Cómo califica las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc)?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy malo	5	16,7	16,7	16,7
	Malo	7	23,3	23,3	40,0
	Regular	2	6,7	6,7	46,7
	Bueno	10	33,3	33,3	80,0
	Muy bueno	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador



**Gráfico 18: ¿Cómo califica las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc)?**

Análisis e interpretación:

Según los resultados obtenidos el 33.33% de los encuestados califica regular las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc, el 23.33% lo considera malo, el 20.00% considera muy bueno, el 16.67% considera muy malo y el 6.67% considera regular; por tanto, podemos decir que es regular las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.

## 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Para contrastar las hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman; donde nos arrojó el grado en que se relacionan ambas variables y para interpretar utilizaremos lo siguiente

Valor de $\rho$	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Figura 19: Nivel de Correlación

### Hipótesis general:

HI: Existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

HO: No existe una relación positiva y significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020



*Tabla 19: Correlación hipótesis general*

			Liderazgo transformacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	-,307
		Sig. (bilateral)	.	,099
		N	30	30
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	-,307	1,000
		Sig. (bilateral)	,099	.
		N	30	30

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### Análisis e interpretación:

Teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de -0.034 que es casi un menos 30%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.099, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis general de investigación.

#### Hipótesis específica N° 01

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión comunicativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

*Tabla 20: Correlación hipótesis específica N° 01*

			Comunicativa	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Comunicativa	Coeficiente de correlación	1,000	-,237
		Sig. (bilateral)	.	,206
		N	30	30
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	-,237	1,000
		Sig. (bilateral)	,206	.
		N	30	30

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### Análisis e interpretación:

Teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de -0.237 que es casi un menos 24%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión comunicativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.206, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis específica N° 01 de la investigación.

#### Hipótesis específica N° 02

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión integradora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

*Tabla 21: Correlación hipótesis específica N° 02*

			Integradora	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Integradora	Coeficiente de correlación	1,000	-,246
		Sig. (bilateral)	.	,189
		N	30	30
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	-,246	1,000
		Sig. (bilateral)	,189	.
		N	30	30

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*

#### Análisis e interpretación:

Teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de -0.246 que es casi un menos 24%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión integradora y la satisfacción laboral de los docentes de la

Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.189, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis específica N° 02 de la investigación.

### Hipótesis específica N° 03

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión estimuladora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020.

*Tabla 22: Correlación hipótesis específica N° 03*

			Estimuladora	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Estimuladora	Coefficiente de correlación	1,000	,144
		Sig. (bilateral)	.	,449
		N	30	30
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,144	1,000
		Sig. (bilateral)	,449	.
		N	30	30

*Fuente: Cuestionario*

*Elaboración: Propia del investigador*

### Análisis e interpretación:

Teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de 0.144 que es casi un 14%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión estimuladora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.449, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis específica N° 03 de la investigación.

#### Hipótesis específica N° 04

Existe una relación positiva y significativa entre la dimensión innovadora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2020

Tabla 23: Correlación hipótesis específica N° 04

		Innovadora	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Innovadora	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.458
		N	30
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	-,141
		Sig. (bilateral)	.458
		N	30

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia del investigador

#### Análisis e interpretación:

Teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de -0.141 que es casi un menos 14%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión innovadora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.458, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis específica N° 04 de la investigación.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **5.1. CONTRASTACIÓN DE RESULTADOS CON EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Los datos obtenidos indican que el liderazgo transformacional se encuentra en un nivel de correlación negativa baja en la institución educativa José Carlos Mariátegui del centro poblado de Ccollpapampa, Lircay – Angaraes – Huancavelica y esto no está influenciando en la satisfacción laboral de los docentes.

Con respecto al objetivo y problema general formulado, se determinó que no existe relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del centro poblado de Ccollpapampa, Lircay – Angaraes – Huancavelica; no teniendo una correlación positiva de Spearman  $-0.034$  (Tabla N° 19), una correlación negativa baja; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es  $0.099$ , siendo este mayor a  $0.05$  que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis general de investigación.

En lo referente a los problemas y objetivos específicos el resultado obtenido en cuanto a la dimensión comunicativa se puede decir que, no está relacionado con la satisfacción laboral de los docentes, teniendo una correlación negativa baja de  $-0.237$  según el Coeficiente de Correlación de Spearman, también tomando en cuenta el valor de la significancia que es  $0.206$ , siendo este mayor a  $0.05$  que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis específica N° 01 de la investigación.

De las conclusiones que presenta Contreras, T. (2016) menciona “Bajo este nuevo enfoque, el liderazgo y el desarrollo escolar son asuntos que competen a toda la comunidad educativa, y los profesores, como actores centrales de esta, deben involucrarse activamente en ellos y fomentarlos.”, esto se refuta con el resultado de la variable independiente liderazgo transformacional y la dimensión nivel de capacidad para trabajar en equipo específicamente en el indicador de la Tabla 4 y Figura 4, donde el 36.67% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos es malo para trabajar en equipo.

De las conclusiones que presenta Robinson, V; Lloyd; C & Rowe, K (2016) menciona “El segundo meta- análisis reveló fuertes efectos promedio para la dimensión de liderazgo que implica promover y participar en el aprendizaje docente, el desarrollo y efectos moderados de las dimensiones relacionadas con la fijación de objetivos y la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.”, esto se corrobora con el resultado de la variable independiente liderazgo transformacional y la dimensión Capacidad de mantener en las personas un comportamiento orientado al cumplimiento de metas específicamente en el indicador de la Tabla 5 y Figura 5, donde el 26.67% de los encuestados califica el nivel de capacidad de los directivos es regular para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas.

De las conclusiones que presenta Agustin, G (2014) menciona “La falta de liderazgo, evidencia conductas negativas que manifiestan los alumnos en las aulas, entre ellas: comportamientos contradictorios, malas costumbres y hábitos, falta de respeto, incumplimiento de tareas, falta de atención, rebeldía, desinterés, inquietud y distracción; al mismo tiempo el docente reacciona inadecuadamente al perder el control del grupo.”, esto se confirma con el resultado de la variable independiente liderazgo transformacional y la dimensión Cuenta con conocimientos, habilidades y actitudes que le permiten asimilar a adaptarse al cambio específicamente en el indicador de la Tabla 7 y Figura 7, donde el 26.67% califica malo el nivel de los directivos en cuanto a

conocimientos, habilidades y actitudes malo para asimilar y adaptarse al cambio.

Generalmente un liderazgo transformacional inadecuado surge porque en una institución hay un liderazgo autocrático, mala gestión de los recursos humanos, poca comunicación, cooperación e interrelación personal. Por ello se requiere una evaluación y análisis constante del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que no existe relación del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, de los docentes de la institución educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay teniendo como coeficiente de correlación de SPEARMAN de  $-0.034$  que es casi un menos 30%, es decir se encuentra en un nivel de correlación negativa baja; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es  $0.099$ , siendo este mayor a  $0.05$  que es el margen de error, entonces no se acepta la hipótesis general de investigación; en tal sentido decimos que el liderazgo transformacional no se practica en la Institución, está afectando negativamente a la satisfacción, ya que los docentes no están conformes con su trabajo y dejan que algunas cuestiones negativas del liderazgo les afecte; los elementos del liderazgo transformacional no contribuyen a la satisfacción laboral en la institución porque no facilita el proceso del liderazgo de los involucrados en el desarrollo de sus actividades.
2. Se determinó la relación entre la dimensión comunicativa y la satisfacción laboral y Teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de  $-0.237$  que es casi un menos 24%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión comunicativa y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es  $0.206$ , siendo este mayor a  $0.05$  que es el margen de error, entonces decimos que no existe relación; la comunicación por parte de los líderes de la institución es muy débil no está contribuyendo a la satisfacción laboral y no contribuye a las relaciones armoniosas con los docentes y muy pocos líderes tiene la capacidad de manejar gestos al expresar sus ideas hacia los docentes y mucho de ellos lo perciben de mala manera, se determinó no existe una correlación positiva entre la dimensión integradora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de



Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica, hallando un coeficiente de correlación de SPEARMAN de -0.246 que es casi un menos 24%, es decir se encuentra en un nivel de correlación negativa baja; en tal sentido decimos que; no existe relación significativa entre la dimensión integradora y satisfacción laboral, de docentes; en tal sentido podemos decir que según las encuestas de satisfacción se encuentran en un nivel de bajo y muy bajo; por ende la capacidad de los directivos no es bueno para establecer relaciones armoniosas con los docentes, esto demuestra que el liderazgo transformacional tiene dependencia directa con la capacidad de los directivos.

3. Se hizo la medición de la relación entre la dimensión estimuladora con la satisfacción laboral de los docentes, con la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de -0.246 que es casi un menos 24%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión integradora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.189, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces decimos que los líderes no tienen la capacidad de mantener en las personas un comportamiento orientado al cumplimiento de metas, también es débil la capacidad de estimular al personal para que logre la motivación y con ello satisfacer laboralmente a los docentes.
4. Se ha medido la relación entre la dimensión innovadora con la satisfacción laboral de los docentes y teniendo en cuenta la prueba del coeficiente de correlación de spearman que nos arrojó un resultado de -0.141 que es casi un menos 14%; en tal sentido podemos decir que no existe una correlación positiva entre la dimensión innovadora y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica; también tomando en cuenta el valor de la significancia que es 0.458, siendo este mayor a 0.05 que es el margen de error, entonces podemos decir que la mayoría de los líderes de la institución no cuentan con conocimientos, habilidades y actitudes que

le permiten asimilar a adaptarse al cambio y esto que contribuya a un buen desempeño por parte de los docentes; también se observó que la creatividad para generar planteamientos y soluciones innovadores a los problemas que se presentan no está dando resultado en la institución.

## RECOMENDACIONES

1. Al Director de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica, recomendar, mejorar el liderazgo transformacional con la creación de un ambiente de confianza para conseguir la máxima implicación y efectividad de los docentes. Uno de los mejores instrumentos para conseguir este ambiente es la celebración de reuniones entre todos los miembros de la Institución Educativa, docentes y personal administrado; también es necesario observar todo lo que ocurre en la institución y verás que continuamente se producen situaciones de todo tipo que pueden aportar mucha información, dialogando con los trabajadores, las reuniones que mantienes, etc. Todas estas acciones diarias te envían señales sobre el estado de ánimo de los trabajadores.
2. Se propone revisar otras bibliografías de los elementos del liderazgo transformacional con la finalidad de obtener mayor información y hacer la comparación si contribuyen a la satisfacción laboral en la institución.
3. Se tiene que construir un espacio físico agradable; ya que se pasan muchas horas al día dentro de la oficina, por lo que hay que procurar tener estos lugares bien iluminados, ventilados, etc. Además, la organización, la limpieza y el confort deben cuidarse al detalle, ya que repercutirán en el estado emocional y en la productividad de los trabajadores.
4. Bien es cierto que en el sector público no se caracteriza por pagar un buen sueldo y sobre todo en el sector educación; por ello al Director de la Institución educativa tiene que brindar retroalimentación constante en sus objetivos que tienen que cumplir y reconocer el trabajo que está bien hecho o cuando se logran las metas establecidas; porque este reconocimiento no cuesta nada y puede significar mucho, ya que consigue que el trabajador sienta que sus esfuerzos valen la pena. Esto lo hará sentirse importante para el grupo de trabajo y para la organización, lo que contribuirá a que continúe trabajando para ayudar al éxito de la compañía.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta, G. (2016). *El liderazgo docente y disciplina escolar en los estudiantes del quinto grado de primaria de la I.E N° 3077 El Alamo Comas; Lima, 2016*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Aldape, T. (2007). Liderazgo administrativo: una instancia organizacional. *Innovaciones de Negocios*, 2.
- Blog liderazgo y Equipo. (14 de noviembre de 2012). *Equipo de Redacción*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de <https://concepto.de/liderazgo-2/>
- Bloggers Liderazgo. (12 de junio de 2011). *Conceptos y Definiciones*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de <https://conceptodefinicion.de/liderazgo/>
- Caraballo, J. (Miércoles de 04 de 2015). *Aporrea*. Obtenido de Liderazgo Docente: <https://www.aporrea.org/educacion/a206561.html>
- Carrera, B. (2002). Tendencias de Liderazgo en el Docente Venezolano de la I Etapa De Educación Básica. *Estudio De Casos. Revista INV Y POST Investigación y Postgrado*, 17.
- Codina, A. (31 de mayo de 2012). *Archivo del blog*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de Archivo del blog: <http://liderazgoadministrativo.blogspot.com/>
- Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Revista de psicología educativa Universidad Pedagógica de Heidelberg, Alemania*.
- gamelear. (12 de enero de 2016). *gamelear*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de gamelear: <https://www.game-learn.com/que-es-liderazgo-maneras-definirlo/>
- Hernandez, F. B. (2010). *Metodología de la Investigación (Quinta Edición)*. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, M. (1995). *La Gestión Escolar en la Descentralización Educativa: Los Proyectos, En: "Doce Propuestas Educativas para*. Caracas: UCAB. Fundación Polar.
- Hopkins, D. (1996). *Estrategias para el desarrollo de centros educativos. Dirección participativa y dirección de centros*. II congreso internacional de dirección de centros docente: Universidad de deucto.
- Lussier, R., & Achua, C. (2016). *LIDERAZGO: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Martínez Ros, E. (12 de 02 de 2010). *Universidad Carlos III de Madrid - Oficina OCW*. Obtenido de Comportamiento Organizativo, 2010: <http://ocw.uc3m.es/economia-financiera-y-contabilidad/comportamiento-organizativo>

MAXWELL, J. (2013). *Desarrolle los Líderes que están Alrededor de Usted*. Mexico: maximum impact.

MINEDU. (2016). *Programa curricular de Educacion Secundaria*. Perú: Ministerio de Educación.

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (23 de abril de 2012). *Definicion.de*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de Definicion.de: <https://definicion.de/liderazgo/>

Perez, c., & Murillo, M. (31 de mayo de 2012). *Blog Liderzgo*. Recuperado el 24 de febrero de 2019, de Blog Liderazgo: <http://liderazgoadministrativo.blogspot.com/>

Stephen, R., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional Decimotercera edición*. México: Pearson Educación de México, S.A.

# **ANEXOS**

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA	TECNICAS DE INSTRUMENTO
<p><b><u>PROBLEMA GENERAL</u></b></p> <p>¿En qué medida el liderazgo transformacional se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?</p> <p><b><u>PROBLEMAS ESPECIFICOS</u></b></p> <p>¿En qué medida la dimensión comunicativa se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?</p> <p>¿En qué medida la dimensión integradora se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?</p> <p>¿En qué medida la dimensión estimuladora se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?</p> <p>¿En qué medida la dimensión innovadora se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019?</p>	<p><b><u>OBJETIVOS GENERALES:</u></b></p> <p>Medir el liderazgo transformacional y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019.</p> <p><b><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS:</u></b></p> <p>Medir la dimensión comunicativa y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019.</p> <p>Medir la dimensión integradora y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019.</p> <p>Medir la dimensión estimuladora y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019.</p> <p>Medir la dimensión innovadora y su relación con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa José Carlos Mariátegui del Centro Poblado de Ccollpapampa Lircay – Angaraes – Huancavelica – 2019.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b></p> <p>Liderazgo Transformacional</p>	COMUNICATIVA	<p><b><u>Tipo de Investigación</u></b></p> <p>Por el Propósito – Aplicativo Enfoque - Cuantitativo</p> <p><b><u>Nivel</u></b></p> <p>El presente trabajo es de nivel Descriptivo - Correlacional.</p> <p><b><u>Diseño</u></b></p> <p>El presente trabajo es de diseño No Experimental – TRANSVERSAL</p> <p><b><u>Población</u></b></p> <p>Docentes de la Institucion educativa que hacen un total de 30</p> <p><b><u>Muestra</u></b></p> <p>N = n 30</p>	<p><b><u>TÉCNICA</u></b></p> <p>Las principales técnicas que utilizaremos en el desarrollo de la investigación, serán:</p> <p>a)Encuestas</p> <p><b><u>INSTRUMENTO</u></b></p> <p>Instrumento, es el soporte que utiliza el investigador para recolectar y registrar datos o información. Los principales instrumentos que se utilizara en el desarrollo de la investigación son:</p> <p>a)Cuestionario</p>
			INTEGRADORA		
			ESTIMULADORA		
			INNOVADORA		
		<p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b></p> <p>Satisfacción laboral</p>	Relación con el centro y el equipo directivo		
			Ambiente de trabajo e interacción con los demás		
			Condiciones, físicas y materiales		
			Motivación y reconocimiento		

## ANEXO Nº 02

### CUESTIONARIO DE LIDERAZGO

**INSTRUCCIONES:** Estimado docente, el presente cuestionario permitirá evaluar el LIDERAZGO transformacional y la satisfacción laboral. Por lo cual tiene que leer con atención cada pregunta y contestar con toda franqueza y marcar con un aspa (X) en las respuestas que usted crea conveniente. Agradeceremos la veracidad de tus respuestas por ser un estudio serio.

**Gracias.**

Nº	ITEMS	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
1	¿Cómo califica la capacidad de los directivos para establecer relaciones armoniosas con los docentes?					
2	¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para manejar gestos al expresar sus ideas?					
3	¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para integrar al personal para alcanzar las metas con efectividad?					
4	¿Cómo califica el nivel de capacidad de los directivos para trabajar en equipo?					
5	¿Cómo califica la capacidad de los directivos para mantener en los docentes un comportamiento orientado al cumplimiento de metas?					
6	¿Cómo califica la capacidad de los directivos para estimular a los docentes y así logre la motivación?					
7	¿Cómo califica el nivel de los directivos en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes para asimilar y adaptarse al cambio?					
8	¿Cómo califica la creatividad de los directivos, para generar planteamientos y soluciones innovadoras a los problemas que se presentan?					
9	¿Cómo considera el apoyo de la parte directiva?					
10	¿Cómo califica el trato y respeto del director hacia los docentes?					
11	¿Es bueno la comunicación interna dentro de la Institución Educativa y funciona correctamente?					



12	¿En la Institución Educativa la relación con los compañeros de trabajo es bueno?					
13	¿Es bueno y facilita la realización de las labores la distribución física del ambiente de trabajo?					
14	¿Qué tan bueno y confortable es el ambiente donde trabaja?					
15	¿Cómo califica las condiciones ambientales de la Institución Educativa (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria?					
16	¿Cómo califica su motivación para realizar su trabajo?					
17	¿Cómo califica el reconocimiento de tareas y labores que se realiza?					
18	¿Cómo califica las condiciones laborales en el centro educativo (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc)?					