



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

LIDERAZGO DIRECTIVO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN
LABORAL DOCENTE EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO
DE MOHO, AÑO 2020

PRESENTADA POR:

LEONIDAS MAMANI CANSAYA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2020



DEDICATORIA

A Dios, a mi padre Raúl, mi madre Asunta, y mi amada esposa Susi Milusca, por su aprecio y comprensión que motivan mis anhelos de superación constante y a quienes los tengo en mi corazón todos los días.



AGRADECIMIENTOS

- A la Universidad Nacional del Altiplano de Puno donde concluí mis estudios de Pregrado y Postgrado.
- A la Escuela de Postgrado y a mis docentes de Maestría de la mención Administración de la Educación, quienes transmitieron sus sabias enseñanzas que contribuyeron en alcanzar mis metas.
- A mi asesor y los miembros del jurado por brindarme el apoyo permanente durante el proceso de investigación, cuyos aportes y recomendaciones fueron tomados en cuenta para la culminación de la presente investigación.
- Al director y personal docente de la I.E.S. San Juan Bautista de la Salle y José Abelardo Quiñones Gonzales del Distrito de Moho, por brindarme el tiempo necesario para aplicar los instrumentos de investigación en el año 2020.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico	3
1.1.1. Liderazgo directivo transformacional	3
1.1.1.1. Influencia idealizada	6
1.1.1.2. Motivación inspiradora	7
1.1.1.3. Estimulación intelectual	8
1.1.1.4. Consideración individual	10
1.1.2. Satisfacción laboral docente	11
1.1.2.1. Satisfacción laboral interna	13
1.1.2.2. Satisfacción laboral externa	14
1.1.3. Liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente	17
1.2. Antecedentes	18

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema	28
2.2. Enunciados del problema	30
	iii



2.3. Justificación	30
2.4. Objetivos	32
2.4.1. Objetivo general	32
2.4.2. Objetivos específicos	32
2.5. Hipótesis	32
2.5.1. Hipótesis general	32
2.5.2. Hipótesis específicas	32

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio	33
3.2. Población	33
3.3. Muestra	34
3.4. Método de investigación	34
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	35

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Nivel de liderazgo directivo transformacional	44
4.2. Nivel de Satisfacción laboral docente	52
CONCLUSIONES	62
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA	64
ANEXOS	70

Puno, 21 de diciembre de 2020

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral.

LÍNEA: Liderazgo, coordinación y toma de decisiones.



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población docente de instituciones educativas secundaria JEC	34
2. Distribución de ítems de variable liderazgo directivo transformacional	35
3. Distribución de ítems de variable satisfacción laboral docente	36
4. Valores de los niveles de validez	37
5. Escala para los indicadores de la variable liderazgo directivo transformacional	41
6. Escala para los indicadores de la variable satisfacción laboral docente	42
7. Análisis de influencia idealizada del equipo directivo hacia los docentes	44
8. Análisis de motivación inspiradora del equipo directivo hacia los docentes	45
9. Análisis de estimulación intelectual del equipo directivo hacia los docentes	47
10. Análisis de consideración individual del equipo directivo hacia los docentes	48
11. Análisis de nivel de liderazgo directivo transformacional	50
12. Análisis de satisfacción laboral docente por dimensiones	52
13. Análisis de nivel de satisfacción laboral docente	54
14. Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk	56
15. Correlación de Pearson entre liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente	57
16. Resumen de modelo y estimaciones de parámetro	58



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Resultado de influencia idealizada del equipo directivo	44
2. Resultado de motivación inspiradora del equipo directivo	46
3. Resultado de estimulación intelectual del equipo directivo	47
4. Resultado de consideración individual del equipo directivo	49
5. Resultado de nivel de liderazgo directivo transformacional	50
6. Resultado de satisfacción laboral docente por dimensiones	52
7. Resultado de nivel de satisfacción laboral docente	54
8. Gráfico de dispersión de puntos entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente	57



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Cuestionario liderazgo directivo transformacional	71
2. Escala multidimensional de satisfacción laboral docente	73
3. Resultados de liderazgo directivo transformacional de instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho	75
4. Resultados de satisfacción laboral docente de instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho	76
5. Matriz de consistencia	77
6. Nivel de validez de instrumentos de investigación	78



RESUMEN

El trabajo de investigación refiere al liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente. El objetivo principal fue determinar el grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa desde la perspectiva del docente. El estudio se realizó con una población conformada por 42 docentes que laboran en la institución educativa secundaria José Abelardo Quiñones Gonzales y San Juan Bautista de la Salle ambos pertenecientes al distrito de Moho. El enfoque estudio es cuantitativo y tipo no experimental. El diseño corresponde al modelo de investigación descriptivo correlacional transversal. Para recoger los datos se utilizó como técnica la encuesta y los instrumentos fueron el cuestionario de liderazgo directivo transformacional y escala multidimensional de satisfacción laboral docente, ambas de escala tipo Likert. Los resultados señalan que existe una relación directa entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente, teniendo un grado de relación $r = 0,926$, que según la tabla de decisión se ubica entre $0.81 \leq r \leq 0.99$ lo que nos revela que hay una relación positiva muy alta con un nivel de significancia de 0,05%.

Palabras clave: consideración individual, estimulación intelectual, influencia idealizada, liderazgo directivo transformacional, motivación inspiradora, satisfacción laboral docente.



ABSTRACT

The research work refers to transformational managerial leadership and teacher job satisfaction. The main objective was to determine the degree of correlation between transformational managerial leadership and teacher job satisfaction in Full-Day educational institutions from the teacher's perspective. The study was carried out with a population made up of 42 teachers who work at the José Abelardo Quiñones Gonzales and San Juan Bautista de la Salle secondary educational institutions, both belonging to the Moho district. The study approach is quantitative and non-experimental. The design corresponds to the cross-sectional correlational descriptive research model. To collect the data, the survey was used as a technique and the instruments were the transformational managerial leadership questionnaire and the multidimensional scale of teacher job satisfaction, both on a Likert-type scale. The results indicate that there is a direct relationship between transformational managerial leadership and teacher job satisfaction, having a degree of relationship $r = 0.926$, which according to the decision table is located between $0.81 \leq r \leq 0.99$, which reveals that there is a relationship very high positive with a significance level of 0.05%.

Keywords: idealized influence, individual consideration, inspirational motivation, intellectual stimulation, teacher job satisfaction, transformational managerial leadership.

INTRODUCCIÓN

La investigación tiene el propósito de determinar la relación entre el liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente desde la perspectiva de los docentes. El liderazgo directivo transformacional implica anticipar tendencias futuras, inspirar en los docentes una visión institucional, para que comprendan y asuman compromisos de cumplimiento. El director como líder y el equipo directivo deben motivar a sus colegas a realizar más de lo que esperan, con la finalidad de producir cambios en la institución educativa, a su vez busca el crecimiento personal para el desarrollo de las competencias pedagógicas de sus docentes.

El equipo directivo es responsable de llevar a cabo cuatro acciones o prácticas propias del liderazgo transformacional como: la motivación inspiradora, que implica comunicar visiones trascendentales; la estimulación intelectual, para fomentar la creatividad e innovación y cumplir la visión institucional; la influencia idealizada, para actuar en forma íntegra y generar confianza en sus colegas; la consideración individualizada, para prestar atención a las necesidades de logro y crecimiento de sus docentes; además de una adecuada participación y actuación del director, expresada en la capacidad de adaptarse a los cambios y la comunicación interpersonal.

Todas las acciones del liderazgo transformacional que emplea el equipo directivo se relaciona con la satisfacción laboral docente, comprendida en dos ámbitos: la satisfacción laboral interna, que comprende el desempeño profesional y la participación del docente en la institución educativa; y la satisfacción laboral externa comprendida por las relaciones interpersonales, condiciones laborales, valoración del trabajo desarrollado, factores organizacionales, el ámbito físico y el trabajo del equipo directivo.

Para el desarrollo del tema se han revisado distintas fuentes bibliográficas de las cuales se han extraído las citas pertinentes para el desarrollo del marco teórico de cada uno de las variables de estudio, por ello la investigación está estructurada en cuatro capítulos.

El capítulo I, contiene el marco teórico de la investigación, considerando los antecedentes de investigación que dan referencia al estudio; el marco referencial en el que se asume la posición en relación al liderazgo directivo transformacional y el marco conceptual de términos.

El capítulo II, trata sobre el problema de la investigación, en donde se describe la realidad del problema referido a la satisfacción laboral docente y la situación de liderazgo directivo transformacional por la cual atraviesa el país, hasta ubicarlo en el ámbito de estudio. Luego se enuncia el problema, la justificación, los objetivos y las hipótesis de investigación.

El capítulo III, comprende la metodología de la investigación donde se especifica el tipo de investigación, el cual está determinado por el carácter descriptivo cuyo diseño es correlacional. También se han identificado la población y muestra de la investigación, se definen las técnicas e instrumentos de recolección de datos, el procedimiento de la investigación, el plan de tratamientos de datos como el plan de análisis e interpretación de resultados, en el que se eligió la prueba estadística de la correlación lineal de Pearson.

El capítulo IV, está establecido por los resultados y discusión de la investigación. En esta sección se presenta el hallazgo, mediante una prueba de hipótesis para determinar la relación del liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente, el mismo que se estableció a través de la elaboración de cuadros de sistematización de datos obtenidos mediante los instrumentos, aplicados a los docentes de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Moho. Posteriormente se detalla la explicación fundamentada sobre los resultados obtenidos contrastando la hipótesis de investigación con el marco referencial.

Finalmente se presentan las conclusiones a los que se arribó con el trabajo de investigación y las correspondientes recomendaciones, junto a la bibliografía y anexos respectivos.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico

1.1.1. Liderazgo directivo transformacional

El concepto de liderazgo se entiende como la capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas, pero independientemente de la conceptualización de éste, el tema del liderazgo es uno de los que más investigación ha generado en el ámbito de la psicología social de las organizaciones, debido a su consideración como factor significativo en el funcionamiento y éxito de las organizaciones (Cuadra y Veloso, 2007). Así mismo Chiavenato (2009), sostiene que el liderazgo se refiere a enfrentar el cambio. El líder desarrolla una visión de futuro, define el rumbo a seguir, comunica esta idea a los demás, logra que se comprometan y los inspira a superar obstáculos.

Se debe partir del líder, quien es la persona que puede ver lo que sucede alrededor y anticiparse a las situaciones antes de que ocurran, evaluando su desempeño por la magnitud de los cambios que produzca. Es por eso que el liderazgo determina la dirección de un grupo social hacia un objetivo en común y la persona que orienta debe poseer habilidades y capacidades para guiar y controlar a los demás el liderazgo es un proceso de interacción en un grupo entre, al menos, dos personas en búsqueda de un objetivo. El líder se relaciona con sus empleados a partir de los elementos que hacen parte de la dirección y de la influencia que pueda ejercer sobre ellos, produciendo efectos en la eficacia y eficiencia de la organización (Jimenez, 2014).

El proceso de dirección y liderazgo se define como el conjunto de acciones y tareas que emprende el colectivo escolar para constituirse en una organización que aprende, planifica participativamente y promueve compromisos para lograr mejores resultados de los aprendizajes. El equipo directivo lidera el establecimiento de metas,

la toma de decisiones y orienta a la comunidad educativa en un marco democrático y centrado en lo pedagógico.

El concepto de liderazgo transformacional fue originado e introducido por el experto en liderazgo James MacGregor Burns (Medina, 2010). James Burns articuló la idea del liderazgo transformacional en 1978 antes que Bernard Bass se expandiera sobre el tema, casi una década más tarde. Éste lo definió como el tipo de liderazgo ostentado por aquellos individuos con una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. Asimismo, determinó que tal tipología de liderazgo era observable cuando los líderes y seguidores trabajan juntos para avanzar a un nivel superior de moral y motivación. Posteriormente fue el investigador Bernard M. Bass quién desarrolló el concepto, elaborando la teoría del liderazgo transformacional de Bass (Sardon, 2016).

El estilo más cercano al liderazgo positivo es el liderazgo transformador, definido como el estilo que motiva y surte efectos positivos sobre los seguidores. En la teoría del liderazgo transformador se identifican cuatro tipos de conducta del líder: consideración individualizada (atención de las necesidades e inquietudes de los seguidores); motivación inspiradora (articulación de visiones que atraen a los seguidores); influencia idealizada (comportamiento carismático, visionario y decidido); y estimulación intelectual (predominio de la razón por sobre la emoción). Precisamente estas características, las que hacen que los líderes transformadores transmitan expectativas de alto rendimiento, faciliten el desarrollo de una visión estratégica y enfatizan la identidad colectiva (Omar, 2011).

(Chiavenato, 2009), identifica las siguientes características de los líderes transformacionales: Se identifican como agentes de cambio. Son valientes, creen en las personas, están motivados por valores personales, son eternos aprendices, son hábiles para manejar la complejidad, la ambigüedad y la incertidumbre. Es así como llegan a constatar algunas inclusiones muy sutiles que relevan al director y su equipo como líder transformacional, y al docente como beneficiario en su desarrollo como un futuro líder (Medina, 2010). El liderazgo transformacional, tal como se menciona arriba, consta de cuatro dimensiones: carisma o influencia idealizada, es el grado en que el líder enfatiza la confianza, toma una posición en momentos y

aspectos complicados, resalta la importancia y propósito del compromiso, están conscientes de las consecuencias éticas de sus decisiones y se relacionan con sus seguidores a un nivel emocional; motivación inspiradora alude al grado en que el líder es capaz de articular una visión atractiva del futuro, desafían a sus seguidores a obtener estándares altos, hablan con entusiasmo, optimismo y motivan y dan significado a lo que es necesario hacer; estimulación intelectual se caracteriza por el desafío de supuestos, toma de riesgos, petición de ideas a los seguidores; estimulan y animan la creatividad en sus subordinados; y consideración individualizada, se refiere al grado en que el líder trata a los demás como individuos; toman en cuenta las necesidades individuales, las capacidades y aspiraciones; escuchan con atención, aconsejan y enseñan. Es necesario resaltar que, extensivas investigaciones han proporcionado apoyo a estos componentes (Cuadra y Veloso, 2007).

De acuerdo con Bass y Avolio (1994), los líderes transformacionales logran resultados de la siguiente manera: son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus trabajadores; y pueden estimular intelectualmente a los mismos. Estos factores representan las cuatro dimensiones básicas del liderazgo transformacional, más conocidos como las “Cuatro I’s”, por sus siglas en inglés: motivación inspiracional (inspirational motivation), estimulación intelectual (intellectual stimulation), carisma o influencia idealizada (idealized influence) y consideración individualizada (individualized consideration).

En suma entendemos por liderazgo directivo transformacional que comprende un proceso de dirección, en el cual la transformación del entorno representa un aspecto fundamental, lo cual es posible a través de la acción del líder quien inspira y motiva a sus seguidores; siendo pertinente considerar estas acciones de los líderes en cualquier tipo de organización, por cuanto indistintamente de las actividades llevadas a cabo, es requerido un proceso de dirección focalizado a la transformación, el cual se relaciona con el logro de los objetivos.

Para el funcionamiento de la institución educativa de Jornada Escolar Completa (JEC), el órgano de dirección lo conforma un equipo directivo constituido por el director, sub director en los casos que corresponda; los coordinadores pedagógicos, el coordinador de tutoría, el coordinador administrativo y recursos educativos, y el

coordinador de innovación y soporte tecnológico. Es el órgano responsable de la conducción de la institución educativa mediante el ejercicio del liderazgo pedagógico. Lidera los procesos básicos de la gestión centrada en los aprendizajes a través de un estilo de gobierno horizontal y transformacional (MINEDU, 2014).

1.1.1.1. Influencia idealizada

La influencia idealizada es una característica del liderazgo transformacional que releva el carisma como un elemento importante, desvinculándolo al mismo tiempo de antiguas concepciones asociadas a aspectos como la religión, la mística o la influencia política. Pero si hurgamos en sus orígenes, podremos encontrar el resaltante protagonismo que se le puede atribuir al líder como personaje centralizado por encima de los seguidores (Medina, 2010).

La influencia idealizada es el grado en el cual los líderes se comportan en formas carismáticas que hacen que sus trabajadores se identifiquen con ellas. El carisma implica motivar y dirigir a los trabajadores desarrollando en ellos un poderoso compromiso emocional con una visión y un conjunto de valores compartidos. Para el logro de esta dimensión, los líderes transformacionales generalmente consideran las necesidades y los intereses de sus trabajadores por encima de sus propias necesidades. Pueden estar dispuestos a sacrificar de buen grado una ganancia personal en beneficio de otros. Los líderes transformacionales son personas en quienes se puede confiar y que demuestran altos estándares de conducta ética y moral (Hellriegel y Slocum, 2009).

a) Características de la influencia idealizada

Hellriegel y Slocum (2009), propone las siguientes características generales y criterios específicos del desempeño que se relacionan con la influencia idealizada:

Integridad: Mantiene un compromiso inequívoco con la honestidad y la verdad en todas y cada una de las facetas del comportamiento, cumple hasta el final con los compromisos y asume la responsabilidad de sus errores, practica un absoluto apego a las políticas de la institución que representan el compromiso ético, las acciones y las conductas son consistentes con las palabras y los demás confían absolutamente en él.

Responsabilidad de consecuencia/compromiso: establece compromisos agresivos para lograr los objetivos de la institución y cumple con ellos; demuestra valor y confianza en sí mismo para defender las creencias, e ideas de sus compañeros de trabajo; es justo y compasivo y, sin embargo, está dispuesto a tomar decisiones difíciles; demuestra una responsabilidad rígida para impedir que se cause un daño al ambiente.

Mentalidad global: demuestra una conciencia y una sensibilidad globales y se siente cómodo creando equipos diversos/globales; valora y promueve la plena utilización de la diversidad global y de la fuerza de trabajo; considera las consecuencias globales de cada decisión: busca en forma proactiva el conocimiento global; trata a todos con dignidad, confianza y respeto.

1.1.1.2. Motivación inspiradora

El líder transformacional motiva a los seguidores cuando los hace conscientes del valor de los resultados que han sido capaces de obtener por sí mismos en beneficio de los intereses institucionales. Esto podría ser tomado en cuenta en un liderazgo docente encaminado al desarrollo de capacidades personales y profesionales para alcanzar mayores niveles de calidad en el desempeño (Bass y Avolio, 1994).

En la opinión de (Bass y Riggio, 2006), el líder transformacional motiva a la actuación con optimismo, entusiasmo e implicación en la idea centro como organización y como visión de futuro. El líder transformador es inspirador, motiva y estimula a todos los que le rodean. Despierta un espíritu de equipo, denota compromiso con las metas así como con la visión, la cual es compartida. Para (Velazquez, 2006), el líder tiene la capacidad de motivar los cambios en las expectativas del grupo para impulsarlos a la solución de los problemas organizacionales para actuar en función de ser resueltos. Estos líderes son considerados motivadores del equipo de trabajo, siendo reconocidos como ejemplos a seguir.

Por tanto, la motivación inspiradora se refiere a la inspiración que promueven los líderes transformacionales, en lo que dicen y hacen, mostrando entusiasmo para contagiar a los seguidores en el compromiso de una visión.

a) Características de la motivación inspiradora.

Bass y Avolio (1994), menciona entre los componentes de la conducta de estos líderes, los siguientes:

Dirección de significado: el líder inspiracional confiere significado y definición al contexto, otorgando un patrón específico a lo que puede ser complejo o ambiguo; a través del lenguaje, rituales y otros discursos simbólicos da a conocer a sus trabajadores el significado de la organización, su lugar en el ambiente y su propósito colectivo.

Uso de símbolos: los líderes utilizan historias, ceremonias, formalidades, insignias, logos, conferencias, slogans y accesorios, para justificar su existencia y las acciones que llevan a cabo como tales.

Manejo de impresión: los líderes inspiracionales realizan acciones tendientes a crear y mantener impresiones deseadas en ellos y en los otros. La mejor imagen de los líderes, es un requerimiento esencial para construir confianza de los seguidores en ellos.

Modelamiento de las expectativas de los seguidores: los líderes inspiracionales crean altas expectativas en cuanto al desempeño esperado de los trabajadores y son capaces de redirigir la institución utilizando mensajes claros de lo que es necesario hacer, para alcanzar los objetivos propuestos; crean metas razonables y son modelos de rol para sus trabajadores; definiendo y manteniendo el sentido de propósito entre todos los miembros de la institución.

1.1.1.3. Estimulación intelectual

Bass y Avolio (1994), indican que el líder transformacional empodera a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades intelectuales, incitando la reflexión, creación, o nuevas ideas y soluciones ante las situaciones de conflicto organizacional. La estimulación intelectual ayuda a los seguidores a cuestionarse así como a generar soluciones más creativas a los problemas. Los líderes transformacionales se enfocan en el “qué” de los problemas, en vez de “a quién” culpar por esos errores. Los trabajadores se sienten en libertad de alentar a los líderes para que reevalúen sus propias perspectivas y suposiciones.

Además consideran que la disposición de asumir riesgos es algo razonable y deseable para el desarrollo y el éxito de una institución (Hellriegel y Slocum, 2009).

Visto desde el plano de la gestión, el mismo Bass refrendó que el líder transformacional estimula intelectualmente a sus seguidores cuando los motiva a la propia autoexigencia de su desempeño y a la búsqueda permanente de nuevas opciones de mejora. Entonces son importantes los procesos de innovación constante, flexibilidad ante los cambios y disposición para abordar distintas perspectivas en el análisis de una misma realidad (Medina, 2010).

a) **Características de la estimulación intelectual**

Bass y Avolio (1994), menciona entre los componentes características de la estimulación intelectual.

Reformulaciones: la estimulación individual puede hacer que los trabajadores salgan de sus rutinas conceptuales, impulsándolos a reformular los problemas que requieren ser solucionados. Para conseguirlo, los líderes ayudan a los trabajadores a focalizarse en algunas cosas e ignorar otras, y crear un patrón que simplifique la complejidad de los eventos.

Inteligencia: el líder debe tener habilidades intelectuales superiores a los miembros del grupo. Por una parte, el nivel intelectual debe acompañarse de flexibilidad y creatividad de pensamiento de tal forma que conduzca a una conducta experimental y exploradora, y no solo de una mera intelectualización.

Por su lado Hellriegel y Slocum (2009), también propone las siguientes características generales y los criterios específicos del desempeño relacionados con la estimulación intelectual que se utilizan para evaluar la efectividad del liderazgo:

Conocimiento/expertise/intelecto: posee y comparte con facilidad los conocimientos y el expertis funcional y técnico. Un interés constante en el aprendizaje; demuestra amplios conocimientos, con una conciencia interfuncional y/o multicultural; toma buenas decisiones con datos limitados. Aplica al máximo el intelecto; separa con rapidez la información pertinente de la que no lo es, y capta los aspectos esenciales de problemas complejos e inicia la acción.

Propiedad compartida/sin fronteras: confía en sí mismo para compartir la información a través de las fronteras tradicionales y es abierto a las nuevas ideas; alienta/promueve la propiedad compartida para la visión y las metas del equipo; confía en otros; fomenta la disposición a asumir riesgos y una conducta sin fronteras.

1.1.1.4. Consideración individual

El respeto es un elemento de intercambio visible en esta consideración individualizada de Bass y pasa por suponer como algo pertinente: el saber escuchar, el mantener informados a los miembros de la organización sobre los asuntos que ocurren en la institución y el compartir con ellos sus propias experiencias de vida sin asumir una postura sobredimensionada (Medina, 2010).

En una institución educativa el liderazgo transformacional es el más adecuado, ya que los colaboradores demandan una atención individual, de motivación, de comprensión y afecto; esto promueve cambios verdaderos en la forma de reaccionar ante las situaciones y centra su atención en el desarrollo humano logrando un mejor desempeño laboral (Jimenez, 2014).

Al confiar en las intenciones de los líderes, los trabajadores piensan: esta persona está tratando de ayudarme haciéndome ver mis errores, en vez de señalarme con un dedo en alguna forma acusatoria. Puesto que, la confianza es importante para guiar el cambio, debido a que el cambio mismo requiere asumir riesgos. Una de las bases de la confianza radica en la consistencia entre las palabras y las acciones de una persona. Las personas a menudo están dispuestas a asumir riesgos considerables al apoyar a su líder, si éste practica lo que predica (Hellriegel y Slocum, 2009).

Estos tipos de acompañamiento de consideración individual dentro de lo que implican el liderazgo transformacional, constituyen una alternativa en la generación de las capacidades y competencias individuales y en la alineación de los esquemas mentales de cada persona con los fines que persigue el paradigma institucional. De igual forma, opinan Leithwood *et al.* (2009), agregan que el líder transformacional le da importancia a cada uno de sus seguidores, por ende se vincula con cada uno de ellos, recuerda conversaciones previas, está pendiente del interés individual y lo enfoca de manera integral. El líder actúa con cada seguidor de manera personalizada, le escucha, delega tareas e identifica las necesidades de apoyo adicional; todo ello en un ambiente

cómodo, fluido, así como de confianza, de modo que el seguidor no siente que es supervisado.

a) **Características de la consideración individualizada**

Reconoce las siguientes características de la consideración individualizada:

Hace uso de la comunicación personalizada: el líder ve al individuo como persona más bien que como un empleado. Recuerda las conversaciones anteriores y está consciente de las preocupaciones de cada uno de sus trabajadores.

Mantiene informados a los trabajadores: el líder individualmente considerado se preocupa de que cada trabajador esté completamente informado de planes, proyectos y acciones que se dan.

Trata diferencialmente a los trabajadores: si reconoce las necesidades de sus trabajadores, también identifica motivaciones y deseos, y sabe cómo utilizarlos efectivamente.

Aconseja a los trabajadores: el líder transformacional tiene la habilidad de ayudar a sus trabajadores en sus problemas personales, y utiliza una técnica de escuchar activa y efectivamente, que se caracteriza por compartir experiencias, dar consejos, sugerir otras alternativas y permitir, a través de preguntas, llegar a generar alternativas propias.

1.1.2. **Satisfacción laboral docente**

Cavalcante (2004), explica que la definición de satisfacción laboral puede comprenderse desde dos perspectivas, y que los conceptos propuestos en los diferentes estudios realizados al respecto, pueden categorizarse en una u otra: entender la satisfacción laboral como un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas con relación al trabajo. La definición de Locke se enmarca en este enfoque; entender la satisfacción laboral como una actitud generalizada con relación al trabajo. Esta actitud atiende a tres componentes: los componentes cognitivos (relacionados con la evaluación del trabajador de los aspectos que involucra su trabajo), los componentes afectivos (los sentimientos y las emociones) y los componentes de comportamiento (las predisposiciones que orientan la acción del trabajador).

La satisfacción laboral es definida como una actitud frente a la experiencia laboral. La favorabilidad o la desfavorabilidad con la que los empleados evalúan su trabajo; evaluación que habitualmente se hace a través de escalas que incluyen aspectos tales como salario, promoción y supervisión. Se ha subrayado que así como la organización puede influir en la satisfacción de los empleados mediante políticas de salarios justos, entrenamiento para incrementar la productividad o recompensas por ejecuciones destacadas; los empleados satisfechos pueden contribuir al trabajo confiable, responsable y de calidad, lo que reduce los costos internos de cualquier proceso de producción. Así mismo los empleados satisfechos desean seguir formando parte de la organización, mientras que los insatisfechos quieren renunciar o cambiar de trabajo (Omar, 2011).

A partir de esta teoría, Días (2015), señala que, una vez cubiertos los factores higiénicos, la satisfacción laboral surge como consecuencia de la existencia de los factores motivacionales, los cuales promueven el compromiso, una actitud positiva ante el trabajo, la adhesión a los objetivos, el buen desempeño, la optimización y el cuidado de los recursos, una menor rotación, la adaptación a los cambios, la empatía, entre otros beneficios, puesto que el trabajador se sentirá a gusto y, en lugar de querer buscar otro empleo, dará lo mejor de sí, no solo para poder quedarse, sino por estar identificado con la empresa.

Luego de comprender el significado del concepto de satisfacción laboral y su importancia, el siguiente paso es ubicar este aspecto en el ámbito educativo. Ventura (2012), confiere a la labor docente y por ende, a la satisfacción laboral de los maestros, un peso de envergadura: La profesión docente es una de las más importantes profesiones en nuestra sociedad, pues es la única profesión que concentra su energía y atención en nuestros más preciosos recursos: los niños y niñas. Desde esta perspectiva, la satisfacción laboral del docente es un valioso constructo que incide en las posibilidades de éxito en el aprendizaje de los estudiantes y en el éxito de la gestión en las instituciones.

Un punto trascendental relacionado con la labor docente es el referido a la calidad de la educación. La satisfacción laboral docente es un aspecto de prioridad que se debe evaluar y mejorar en todos los ámbitos laborales pero principalmente en el campo educativo, puesto que la labor del maestro tiene como materia prima a personas en

formación y su objetivo es guiarlos en su proceso de mejora personal. Esto se logra cuando el profesor está laboralmente satisfecho por cuanto estará motivado a alcanzar los objetivos educativos planteados en la escuela y con sus alumnos, a innovar, experimentar con diversas metodologías y recursos didácticos, a comprometerse con su trabajo y a perfeccionarse (Cantón y Téllez, 2016).

Analizar los antecedentes que existen respecto a la satisfacción laboral, se eligió investigar las variables (categorías/dimensiones) propuestas por Barraza y Ortega (2009), por cuanto son compatibles con la realidad. Esto quiere decir que, tanto ellas como los sistemas (indicadores convertidos en ítems) calzan muy bien con la situación real de esta institución educativa y son muy puntuales. Esto significa que en el presente estudio, además de considerar el aspecto global de la satisfacción laboral, esta se considera de manera multidimensional, es decir, entendiendo que deriva de un conjunto de factores, en oposición a otorgarle solamente un carácter unidimensional, en el que la satisfacción es vista de manera general.

1.1.2.1. Satisfacción laboral interna

Podemos mencionar lo planteado por Barraza y Ortega (2009), el trabajo docente no se reduce al dictado de clases, implica la ejecución de varias actividades como son el cuidado y el mantenimiento de la escuela, la atención de los alumnos en su diversidad, la confección de materiales didácticos, la realización y presentación de trámites administrativos, la inserción en los programas de capacitación; y el contacto con los padres, con las autoridades y compañeros de trabajo. El cumplimiento con estas funciones implica un duro esfuerzo y una carga significativa de corte psíquico en el trabajo. Cuando la motivación y la satisfacción por educar disminuyen, cuando el compromiso profesional y la vocación de enseñar no son suficientes para garantizar un desempeño satisfactorio y sobrellevar las diferentes situaciones de la labor cotidiana, aumenta la probabilidad de que el docente experimente malestar psicofísico y agotamiento.

- a) **Desempeño profesional:** esta segunda dimensión trata acerca de la manera en la que el docente realiza sus funciones laborales y puede llegar a ser un aspecto que proporcione satisfacción al mismo, puesto que el desempeño profesional está relacionado con la forma en que el hombre se realiza. En la sociedad actual, que sufre cambios dinámicos, se plantean continuamente

retos y modos diversos y novedosos de hacer las cosas, con el fin de responder a las demandas sociales. La labor del maestro no es ajena a esta realidad: la evolución en las concepciones científicas, las reformas en la educación y la innovación en las prácticas educativas dan cuenta de ello. Por esta razón, las capacidades de adaptarse a los cambios, organizarse, manejar el tiempo y ejercer el liderazgo, son necesarias a fin de que el maestro se mantenga vigente.

- b) **Participación:** la participación es la dimensión que implica la intervención de los docentes en los asuntos relativos al quehacer laboral y es un factor que juega un papel importante al momento de medir los niveles de satisfacción en ellos. Con el fin de que esta intervención además sea provechosa tanto para la institución como para el docente, en este caso, es necesario que se cuente con información clara y oportuna a fin de que el profesor tenga una visión del rango en el que puede participar y no cometa errores por exceso o por defecto. Se puede decir que la comunicación en este sentido es un aspecto de vital importancia al interior de todas las dimensiones consideradas por ser el medio por el cual transitan las ideas y las informaciones. En esta dimensión particularmente, debe haber una comunicación fluida a fin de que los dos sistemas que la conforman - la participación en la toma de decisiones y la consideración de opiniones - sucedan de manera satisfactoria.

1.1.2.2. Satisfacción laboral externa

Pacheco (2019), señala que la satisfacción representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben. Así también, la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada integrante de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.

Por otra parte, Muñoz *et al.* (2017), distinguen una estructura de la satisfacción laboral alrededor de cinco dimensiones principales:

- Diseño del trabajo: esta dimensión se basa en la participación del docente a la hora de determinar objetivos y tareas de su puesto de trabajo, con la claridad y

la variedad del trabajo que hay que realizar, y con los recursos que cuenta para realizar su actividad, tanto formativos, como Liderazgo transformacional a asociadas al trabajo: esta dimensión alude a las facilidades temporales y espaciales que el trabajo permite, así como a los servicios y las condiciones de seguridad laboral asociados a este.

- Realización personal: esta dimensión está relacionada con la visión del trabajo como valioso y adecuado para el desarrollo personal y con el sentimiento de adecuación entre cualidades personales y las características del trabajo.
- Promoción y superiores: esta hace referencia a las posibilidades de promoción y a la capacitación y la justicia de los superiores.
- Salario: esta última dimensión está centrada en las recompensas salariales del trabajo.

Por su parte, Barraza y Ortega (2009), plantea los siguientes aspectos a considerar respecto a la satisfacción laboral externa.

- a) **Relaciones interpersonales:** este tipo de inteligencia (una de las 7 que existen, según Gardner) permite a la persona interactuar por una parte, comprendiendo a aquellos que entablan una relación con ella, y por otra, cuidar el lenguaje verbal y no verbal que utiliza, con el fin de que su mensaje llegue al otro. Esto implica un grado de desgaste en aquella persona que lo realiza gran parte del día; principalmente en los maestros, quienes no se limitan a interactuar con personas, sino que además, buscan educarlas.
- b) **Condiciones Laborales:** las condiciones laborales atañen a aquellos aspectos propios del trabajo que tienen una influencia positiva o negativa en el bienestar de las personas. Existen diversos tipos de condiciones laborales relacionados con el entorno laboral, como la supervisión, la seguridad, la inversión en la capacitación de los maestros, información proporcionada, nivel laboral, aspecto económico y la cantidad de trabajo que se le asigna.
- c) **Valoración del trabajo desarrollado:** con respecto al consejo directivo y el Jefe Inmediato Superior, la valoración que ellos realizan de la labor docente puede tomar dos formas. Por un lado, la retroalimentación positiva o negativa en forma de mensajes orales es una manera de informar al maestro acerca del avance de su trabajo. Esta retroalimentación debe ser continua, ya sea para felicitar o para buscar mecanismos de mejora. Los refuerzos positivos pueden

ser en público o en privado, mientras que las llamadas de atención deben ser siempre en privado. Por otra parte, los padres de familia también son una fuente de valoración del trabajo del profesor. Puede darse el caso de aquellos que entienden que el maestro está para apoyarlos en su labor educadora y que se saben los principales artífices de este trabajo con relación a sus hijos. Finalmente, los alumnos son probablemente los agentes de valoración con mayores recursos para hacerlo.

- d) **Factores organizacionales:** la dimensión factores organizacionales hace referencia a los aspectos relacionados con la organización interna de la institución. Considerando el respeto a la normativa y los derechos; la información oportuna de distintas iniciativas; organización referida a la disposición de las personas y los medios de una manera ordenada con un fin específico en mente; y el ambiente de trabajo también denominado clima institucional.
- e) **Equipo directivo:** comprenden sistemas que pueden ser fuente de satisfacción en la relación entre el equipo directivo y los profesores, así como entre el jefe inmediato superior y los profesores. Se han unido ambas dimensiones por cuanto la definición de los sistemas es la misma, a excepción del último de ellos, apoyo para el desarrollo personal, que se considera solo en la dimensión del equipo directivo. En las dimensiones referidas a Relaciones Interpersonales y Valoración del Trabajo Realizado, se puede apreciar que ambos agentes están incluidos a modo de sistemas; mientras que en este apartado, se les considera como dimensiones en sí mismas puesto que abarcan una serie de sistemas y juegan un papel importante en el sentido que existe una relación entre el estilo de liderazgo de los jefes y la satisfacción de los empleados subalternos.
- f) **Ambiente físico:** el ambiente físico, la última dimensión del presente estudio, implica las características del entorno del lugar donde la persona realiza su trabajo. Los sistemas comprendidos en esta dimensión son el espacio físico, la iluminación y la ventilación. Así mismo el espacio físico comprende lugares, equipos, mobiliarios, herramientas y tareas relacionados con la actividad laboral. En la evaluación y adaptación ergonómica del puesto de trabajo se debe tomar en cuenta estos aspectos, así como su disposición y dimensiones. Esta disposición depende de la amplitud del área donde se realiza el trabajo y el equipo disponible.

1.1.3. Liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente

El liderazgo directivo transformacional es satisfacer las necesidades de los individuos y de todo el grupo para lograr los objetivos de una organización, esto recalca que el líder eficiente debe tener capacidades de solución de problemas con diferentes dimensiones en el liderazgo como: el carisma, inspiración, estimulación intelectual y consideración personal para crear oportunidades de aprendizaje para el subordinado ofreciendo apoyo y coaching. Por otro lado la satisfacción laboral docente es mejorar los resultados de los objetivos de todos los trabajadores de la institución educativa; si esta no se produce, el logro de los objetivos se presenta la insatisfacción, se mide varias dimensiones como: el salario, la seguridad, lo social, supervisión y crecimiento de un trabajador creando más eficiencia y productividad que valla en concordancia con el plan anual de la organización (Huacachino y Caastillo, 2019).

Omar (2011), afirma que cuando los empleados perciben que su supervisor valora sus contribuciones, incentiva su comportamiento y atiende sus necesidades, vale decir, cuando lo perciben con un liderazgo transformacional, aumenta su satisfacción laboral, Este hallazgo estaría confirmando los presupuestos de Gonzales (2018), en el sentido que el liderazgo transformador podría aumentar la satisfacción laboral al generar motivación inspiradora y estímulo intelectual.

Para algunos autores como, Omar (2011), afirma que cuando aumenta la satisfacción laboral se experimenta mayor satisfacción con la vida personal. En este sentido, la felicidad con el trabajo influye positivamente en la satisfacción con la vida en general. Hasta el momento, se han establecido asociaciones entre liderazgo transformador y bienestar tanto en sociedades occidentales. Aunque se conoce menos acerca de las relaciones entre liderazgo transformador y satisfacción laboral, la satisfacción laboral de los empleados podría ser un indicador de un liderazgo organizacional eficaz.

La comprensión del comportamiento del individuo en la organización se basa principalmente en la psicología y su relación con el comportamiento organizacional. Se ha podido encontrar que el liderazgo directivo transformacional tiene un vínculo muy fuerte con la confianza y este a su vez con el bienestar psicológico. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo, se puede describir como una disposición psicológica del sujeto hacia su

trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, entre otros aspectos que radican en el liderazgo transformacional (Montenegro Cabrera, 2018).

1.2. Antecedentes

Para desarrollar el trabajo de investigación fue necesario revisar algunos antecedentes relacionados con las variables objeto de estudio, los cuales, sirvieron de soporte explicativo a las dimensiones e indicadores analizados en el mismo, permitiendo conformar un referente que explique empíricamente la investigación. A nivel internacional, nacional, y regional se ha consultado los siguientes trabajos:

1.2.1. Internacionales

En la investigación titulada “Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones”, sustentada en la Universidad de Talca de Chile; tuvo como propósito confirmar, en una muestra local (Arica), las relaciones de liderazgo transformacional, transaccional, consideración e iniciación de estructura con satisfacción y clima organizacional. La población estuvo compuesto por el personal de organizaciones pertenecientes al sector público y privado, de la ciudad de Arica. Muestra: ciento cuarenta y nueve empleados (subalternos) de organizaciones del sector público (65%) y privado (35%) de la ciudad de Arica, todos ellos tenían un jefe directo. De éstos, el 57% eran hombres y el 42,3 % eran mujeres. El promedio de edad de todos los participantes fue de 36 años. Se llegó a conclusión que el liderazgo ejerce una influencia positiva y significativa en variables como satisfacción y clima laboral, por ejemplo, en el presente estudio, se encontró que liderazgo explica el 49% de la varianza del clima general y un 31% de la varianza de la satisfacción laboral, lo cual no constituye un hecho menor, siendo, tal como se dijo en la introducción, una de las variables que más peso tiene en la organización. Asimismo, estos hallazgos son apoyados por un cúmulo de investigaciones previas, algunas de ellas citadas en este estudio (Cuadra y Veloso, 2007).

En la investigación denominada “Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado”, tuvo como objetivo central identificar el grado de satisfacción

laboral y compromiso institucional en docentes de nivel superior (posgrado) y determinar si hay relación entre los dos parámetros. La investigación se caracteriza como cuantitativa, descriptiva- correlacional, no experimental y transversal; para la recolección de la información se utilizó un cuestionario elaborado con base en dos instrumentos: la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente (EMSLD) de Barraza y Ortega (2009) y el Instrumento para caracterizar el Clima Organizacional (CO) reportado por Peña (2005). Participaron en el estudio 36 docentes de 13 programas de posgrado de la ciudad de Durango, México. Entre los resultados se destaca un nivel alto de satisfacción laboral y un alto compromiso institucional; además de una correlación significativa y positiva entre los dos parámetros (Jaik *et al.*, 2010).

En la investigación denominada “Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza del supervisor”, sustentada en la Universidad Nacional del Rosario, Argentina; tuvo como objetivo de investigación analizar las posibles relaciones entre la satisfacción laboral y las percepciones del supervisor como un líder transformador, así como verificar el papel de la confianza sobre tales relaciones. Se estudió una muestra de 218 trabajadores argentinos, de empresas públicas y privadas de la zona centro del país. Análisis de correlaciones mostraron importantes asociaciones entre las diferentes facetas del liderazgo transformador (consideración individualizada, motivación inspiradora, influencia idealizada y estimulación intelectual), la confianza en el supervisor, la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en general. Se concluye en un análisis de regresión mediada el papel modulador de la confianza en el supervisor en las relaciones entre percepciones de liderazgo transformador y satisfacción laboral. Así mismo los resultados obtenidos indican que cuando los empleados perciben que su supervisor valora sus contribuciones, incentiva su comportamiento y atiende sus necesidades, vale decir, cuando lo perciben como un líder transformador, aumenta su satisfacción laboral (Omar, 2011).

En la investigación “Metodología de liderazgo transformacional para promover la satisfacción laboral en la escuela básica bolivariana Florencio Jiménez”, aprobado por la Universidad Central Marta Abreu de las Villas por el Convenio Cuba-Venezuela, tuvo como objetivo proponer una metodología de liderazgo transformacional para promover la satisfacción laboral en la Escuela Básica Bolivariana Florencio Jiménez. Donde luego de la aplicación de respectivas técnicas e instrumentos metodológicos se logró determinar la existencia de una marcada tendencia de insatisfacción laboral de los trabajadores ante el

comportamiento del personal directivo como líder. Se consultó una extensa gama de fuentes, se ha seleccionados algunos criterios metodológicos necesarios y se ha logrado el objetivo propuesto, concluyéndose satisfactoriamente el presente estudio al obtener la metodología y teniendo una validez empírica que le otorga factibilidad para su aplicación, donde radica su novedad científica al proporcionar un algoritmo lógico - metodológico que permite su implementación, disminuyendo la insatisfacción existente a partir del estilo de liderazgo predominante, aspectos que anteriormente no habían sido tenidos en cuenta en otros estudios (Morales, 2011).

En la investigación, sustentada en la Universidad Católica de Colombia, denominada “Relación liderazgo transformacional, motivación hacia el trabajo y desempeño docentes de una universidad privada, de Bogotá, Colombia”, tuvo como propósito identificar la relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño laboral en los docentes en una facultad de una universidad privada de la ciudad de Bogotá. Así mismo, el objetivo fue identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa, con el desempeño laboral de los docentes de una facultad en una universidad privada en la ciudad de Bogotá, D.C. y la pregunta de investigación fue: ¿Cuál es la relación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa y el desempeño de los docentes de una facultad en una universidad privada en la ciudad de Bogotá, D.C.? La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, con diseño no experimental, la población objeto de la investigación fue de 73 docentes de la citada institución, la cual está conformada por siete programas académicos. Los resultados de la presente investigación se analizaron con las pruebas no paramétricas el coeficiente de correlación de Spearman y prueba de Kruskal Wallis y mostraron que no existe una correlación entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional y el desempeño laboral docente, pero se evidenció la correlación entre la motivación interna y el desempeño laboral docente y los componentes de la motivación interna logro, el motivador externo grupo de trabajo y el medio para lograr los motivadores requisición con el liderazgo transformacional (Jimenez, 2014).

En la investigación titulada “La satisfacción laboral y profesional de los profesores”, tuvo como objetivo proceder a una revisión de los principales estudios sobre satisfacción laboral y profesional de los profesores, partiendo de una conceptualización por autores y usando una visión determinada de la forma en que obtienen los datos y las categorías de

medida. La metodología ha consistido en seleccionar tres bases de datos temáticas y los resultados del ISBN para extraer las aportaciones de los últimos 10 años sobre el tema. Los resultados muestran una pluralidad de enfoques y perspectivas dependiendo del origen científico de cada investigador. Además, señalan la mayoría de mujeres en los niveles no universitarios y una satisfacción media-alta con la profesión, destacando en forma positiva el aspecto relacional, y en forma negativa, la valoración y el sueldo. Como mejora pudieran incluirse más referencias en inglés pero ello haría el artículo interminable (Cantón & Téllez, 2016).

En la investigación, sustentada en la Universidad Autónoma de Nuevo León de México, denominada “Estudio sobre la satisfacción laboral y su relación al compromiso organizacional del personal docente de una institución pública de educación superior en Nuevo León”, cuyo objetivo principal fue el de conocer la percepción de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los docentes universitarios respecto a su trabajo y saber si existe relación entre estas variables, con el apoyo de 2 instrumentos tipo likert que midan lo anterior. Para ello se aplicó tales instrumentos a una muestra representativa de los docentes universitarios con un nivel educativo de licenciatura, maestría y doctorado con un rango de edad que oscila entre los 22 y 58 años de edad. El presente estudio es de corte exploratorio ex post facto transversal descriptivo. Como conclusión la Hipótesis se comprueba ya que, mediante el análisis de correlación no paramétrica, se observa que la R de Spearman es de .779 que es considerada como significativa, así sustentando que las variables de satisfacción laboral y el compromiso organizacional de los docentes están relacionadas entre sí (Hernández, 2016).

En la investigación, sustentada en la Universidad Autónoma de Sinaloa, denominada “Satisfacción laboral en docentes de nivel superior”, tuvo como objetivo explorar y describir la relación entre las diferentes dimensiones de la Satisfacción Laboral de los docentes y su comportamiento dependiendo de variables tales como la antigüedad, tipo de nombramiento, ingresos, etc. Se trabajó con una muestra de 60 profesores (61.6% (37) hombres y el 38.3% (23) mujeres) de la Facultad de psicología de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Se aplicó la Escala Multidimensional de Satisfacción Laboral Docente (EMSLD) y un instrumento para describir aspectos sociodemográficos de la población participante en la investigación. Entre los hallazgos destacan los siguientes: a) la necesidad de mejorar los instrumentos de medición de la satisfacción laboral de los docentes en nuestro contexto; b) la labor docente consideradamente por sí misma

gratificante y por lo tanto suficiente para explicar niveles altos de satisfacción parece no ser tal ya que es la satisfacción media predominante; c) los docentes con ingresos extras reportan mayor nivel de satisfacción y; d) las mujeres se declaran menos satisfacción con las condiciones laborales que los hombres (Romero y Zavala, 2016).

En la investigación sustentada en la Universidad de Murcia, España titulada “Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria de Alcantarilla, Murcia, España”; tuvo como objetivo de evaluar la influencia de distintas variables sociodemográficas en la satisfacción laboral de docentes. Participaron 163 docentes (42 hombres y 121 mujeres), con edades comprendidas entre los 23 y los 60 años ($M=37.40 \pm 8.86$ años). Se usó la “Escala de satisfacción laboral-versión para profesores (ESL-VP)”, compuesta de 32 ítems agrupados en cinco dimensiones. Los resultados arrojaron que el nivel de satisfacción laboral de docentes obtenido se puede catalogar de medio-alto. Además, en función de los resultados obtenidos, quedan definidos los perfiles de mayor satisfacción laboral en docentes fijos, con contrato parcial, que imparten asignaturas de carácter motriz en la etapa de Educación Infantil. Por el contrario, el perfil de menor satisfacción laboral corresponde a los docentes interinos, con contratos a jornada completa, que imparten asignaturas que no son de carácter motriz en la etapa de Educación Primaria. No obstante, cabe señalar que los resultados anteriormente presentados versan sobre constructos de carácter psicosocial y que, con respecto a la metodología utilizada, el cuestionario, si bien es cierto que se encuentra validado, no es menos cierto que está sujeto a sesgos del tipo del relleno basado en la deseabilidad social, incluso cuando el tratamiento anónimo de las respuestas estaba asegurado (Muñoz *et al.*, 2017).

En la investigación titulada “Nivel de satisfacción laboral en el rol docente y su relación con el síndrome de desgaste profesional en los docentes de colegios privados de Puerto Rico”, tuvo como objetivo describir el nivel de satisfacción laboral de los docentes de escuelas privadas laicas y privadas religiosas, en un sector del Sur de PR. Se estimó que el número individuos que participaron en el estudio era de 100 docentes, todos procedentes de tres escuelas privadas a quienes se les administró el cuestionario. El diseño de investigación a utilizarse consistió en un estudio descriptivo exploratorio. El estudio concluye que el trabajo docente debe ser una fuente de satisfacción y crecimiento para todos aquellos individuos implicados en la tarea ardua de educar a niños y jóvenes, así

mismo los docentes demostraron Satisfacción Laboral, pero contradictoriamente padecían el Síndrome de Desgaste Profesional Burnout (Gonzales, 2018).

En otra investigación titulada “Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la Escuela Fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador”, tuvo como objetivo general identificar, establecer, determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la productividad en los “docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas, Ecuador - 2017”. El problema general fue ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la productividad en los “docentes de la escuela fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas, Ecuador – 2017”? Con la finalidad de cumplir con este objetivo se realizó una investigación del tipo pura, de alcance descriptivo correlacional, el corte del trabajo es transversal. Se toma una muestra de 50 docentes. Se elaboró una encuesta y un cuestionario para la variable liderazgo transformacional y productividad respectivamente, para la confiabilidad de dicho instrumento se realizó la confiabilidad de Alpha de Cronbach. Se concluye basado en los resultados estadísticos la existencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y productividad en los docentes (Suarez, 2019).

1.2.2. Nacional

En la investigación denominada “Liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco”, tuvo como pregunta de investigación ¿Cuáles son las características del liderazgo transformacional del director de una institución educativa pública de la UGEL 07? A través de este estudio se pudo reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de una Institución Educativa Pública de la UGEL 07. El trabajo de tesis es el resultado de investigación de nivel descriptivo, de tipo ex post facto y modalidad de estudio de caso determinada por criterios pertinentes en la realidad peruana y contextualizada dentro del plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007. Se utilizaron dos instrumentos: el cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5s) formulario para profesores y director; y la entrevista. Concluyéndose que el liderazgo transformacional del director en una I.E. Pública es importante porque contribuye en el desarrollo de las potencialidades de los docentes y favorece al vínculo interpersonal con ellos (Contreras, 2008).

En la investigación denominada “Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de los Olivos de Lima”, tuvo como objetivo central analizar las relaciones que pudieran existir entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos. La pregunta del problema de investigación fue ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional del director y el clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos? Los instrumentos que se utilizaron fueron: escala de liderazgo transformacional y el inventario de clima organizacional de Halpin y Croft. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos que determinaron que las pruebas son válidas y confiables. La muestra estuvo constituida por 171 docentes de cinco instituciones educativas del distrito de Los Olivos, a quienes se les aplicó los instrumentos indicados y luego se correlacionaron utilizando la prueba estadística Rho de Spearman. Los resultados indican que existen correlaciones significativas y positivas entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Así mismo se concluye que el análisis de los resultados nos muestra que las diversas áreas del liderazgo transformacional del director están relacionadas significativamente con las diversas áreas del clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos (Cervera, 2012).

En la investigación titulada “Percepciones acerca del liderazgo de un directivo desde un enfoque micro político: Un estudio de caso de una I.E. Pública”, tuvo como objetivos específicos son analizar los estilos de liderazgo (interpersonal, administrativo, político) y conocer las percepciones de liderazgo directivo en las docentes y auxiliares en una institución educativa de un sector del Ministerio del Interior de Lima Metropolitana. Se definieron las categorías y sub categorías que guiaron el trabajo de investigación desde un inicio, mencionamos a continuación sólo las categorías: la percepción del rol de un directivo líder fue la primera, la relación entre docentes- directos y viceversa, la segunda; la autoridad el poder y la influencia constituyeron la tercera categoría, los conflictos y la oposición, la adhesión y participación como la cuarta y quinta y finalmente el control. Se tiene como conclusión Las percepciones de los docentes y auxiliares halladas en el trabajo de investigación tienden a manifestar que el liderazgo de un directivo es interpersonal, ya que las categorías en estudio determinan características que definen este estilo (Zúñiga, 2014).

En la investigación denominada “Nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la Institución Educativa Privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú”, tuvo como objetivo identificar el nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú. El presente estudio se enmarca dentro del paradigma positivista o empírico analítico, asimismo, esta investigación corresponde al enfoque cuantitativo por cuanto la recolección y el análisis de la información se obtuvieron a través de datos numéricos. Los sujetos de la investigación fueron 16 profesores de Inglés de Primaria y Secundaria de la institución educativa privada Santa Margarita, de Surco, Lima – Perú. De ellos, 3 son varones y 13, mujeres. Existe un nivel de satisfacción laboral alto (media superior a 4) por parte de los profesores de Inglés respecto a todas las variables o dimensiones (Días, 2015).

En la investigación denominada “Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo – 2016”, tuvo como objetivo principal determinar el liderazgo transformacional existente en los directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo, 2016. El problema fue planteado en la interrogante ¿Cuál es la percepción docente con respecto al liderazgo transformacional ejercido por los directores de las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo, 2016? La muestra quedó conformada por 150 docentes que laboran en el nivel inicial del distrito de Chiclayo. Se utilizó un cuestionario multifactor leadership Questionnaire conocido en sus siglas en inglés MLQ (form 5X– short). Se calculó frecuencias y estadísticos descriptivos (medidas de tendencia central) para identificar promedios (media aritmética) y la dispersión de resultados respecto a la media (desviación estándar). Se llegó a la conclusión que el liderazgo transformacional tiene una presencia alta en las instituciones educativas del distrito de Chiclayo, tal como lo percibe el 73,3% de las docentes de educación inicial, encontrándose que las dimensiones en las que se aprecia un mejor desempeño de los directivos es en la dimensión motivación inspiracional (77,3%), seguido de influencia idealizada (71,3%) y estimulación intelectual (70,7%). Estos resultados demuestran que los directivos tienen un perfil positivo de liderazgo transformacional (Monteza, 2017).

En la investigación denominada “Estilos de liderazgo en una directora desde la percepción de los docentes de una institución educativa pública de la provincia constitucional del callao”, el objetivo central de este estudio fue conocer y describir cuales son las

características predominantes de liderazgo que perciben los docentes en la directora de una Institución Educativa de la Provincia Constitucional del Callao. Los instrumentos que se utilizaron para el recojo de la data, fueron el Multifactor Leadership Questionnaire MLQ 5X Forma Corta desarrollado por Bass y Avolio, y el cuestionario para liderazgo autoritario construido y desarrollado por el autor del presente informe, este instrumento ha sido validado y muestra una confiabilidad de 0.86, que es una alta confiabilidad según el Alfa de Crombach. La población estuvo conformada por 12 docentes de la institución educativa, seleccionadas por trabajar en la institución, de los cuales, a 10 docentes, se les aplicó los instrumentos indicados, luego se describió y analizó los resultados. Los resultados han sido analizados desde los indicadores, las variables y de modo multivariado o global. Estos resultados indican que la directora presenta características predominantes en cuanto a estilos de liderazgo transformacional, transaccional y autoritario, la evidencia empírica también indica que la directora no presenta de manera predominante el estilo de liderazgo (Vidal, 2017).

En la investigación titulada “Liderazgo directivo transformacional y clima institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015”, tuvo como pregunta ¿Cuál es la relación entre el liderazgo directivo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao - 2015? Presentó como objetivo general determinar la relación del liderazgo directivo transformacional y el clima institucional de la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao – 2015. El diseño de investigación fue no experimental, de tipo descriptivo correlacional. Se aplicaron dos cuestionarios validados por juicio de expertos al total de la población conformada por 93 trabajadores de la IEP. Dora Mayer. En la investigación se concluye que existe una relación fuerte entre el liderazgo directivo transformacional y el clima institucional de la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao – 2015 (Ames, 2018).

En la tesis titulada “Liderazgo transformacional y la gestión directiva en la Institución Educativa N° 116 Abraham Valdelomar, Canto Grande de Lima”, tuvo como objetivo principal establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva en la Institución Educativa N° 116 Abraham Valdelomar, Canto Grande. El problema de investigación fue ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva en la Institución Educativa N° 116 Abraham Valdelomar, Canto Grande. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, es un

estudio de tipo sustantivo o de base, con un diseño descriptivo correlacional. Los instrumentos utilizados fueron: Cuestionario de liderazgo transformacional y Cuestionario de gestión directiva. La muestra estuvo constituida por 110 docentes. Las conclusiones a las cuales se arribaron, son las siguientes: existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva, así como, en sus respectivas dimensiones de estructura organizacional, cultura organizacional y eficiencia organizacional, en la Institución Educativa N° 116 Abraham Valdelomar, Canto Grande (Osorio, 2018).

1.2.3. Regional

En la investigación titulada “Liderazgo transformacional del director y la gestión escolar en las instituciones educativas primarias de la ciudad de Ilave en el año 2016, de la región de Puno”, tuvo como objetivo principal del trabajo de investigación es determinar el nivel de correlación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión escolar en las instituciones educativas. La hipótesis es muestra la existencia de un nivel de correlación significativa entre el liderazgo transformacional del director y el cumplimiento de los compromisos de la gestión escolar en las instituciones educativas primarias de la ciudad de Ilave. El tipo de investigación es básica cuyo diseño de investigación es no experimental transeccional correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 118 docentes. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta para ambas variables. El instrumento fue el cuestionario. El diseño estadístico para la prueba de hipótesis fue la correlación rectilínea de Pearson, donde la relación de las variables toma valores comprendidos entre -1 y $+1$ pasando por 0 . Debido al resultado obtenido en la prueba estadística, donde el valor de la correlación de Pearson es $0,681$, por lo que existe una correlación moderada entre dichas variables (Sardon, 2016).

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

El liderazgo directivo es un factor determinante en la calidad del proceso educativo y más aún en el sector público ya que intervienen en sectores rurales en donde la necesidad de contar con una educación de calidad es aún un reto; el mismo que para ser efectivo y relevante en la mejora de los aprendizajes demanda altas capacidades, cualidades y actitudes de quienes ejercen cargos directivos; las mismas, que les permitan responder a los fines, necesidades, características y exigencias de los estudiantes.

En el Marco del Buen Desempeño Directivo refiere que la investigación educativa muestra que el liderazgo pedagógico del directivo es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente, es decir, tiene un grado de influencia real e innegable en los aprendizajes de los estudiantes. Esta acción de los directivos es indirecta, puesto que es el docente el que ejerce una acción directa. Sin embargo, los ámbitos de influencia del directivo son claves para la mejora de la calidad de la práctica docente, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela, por lo que se puede afirmar que el rol del directivo en la mejora de la calidad de la escuela es decisivo (MINEDU, 2014).

En las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa tiene como propuesta que el estilo de gobierno del órgano directivo desarrolle un liderazgo pedagógico y gestión en el marco democrático, de trato horizontal, y transformacional. Los mecanismos de gobierno pueden ser reuniones periódicas de coordinación entre los integrantes de los órganos, comités de trabajo y el colectivo institucional. Así mismo el liderazgo pedagógico aboca a una labor transformadora, pues no se limita a trabajar en las

condiciones existentes y con las metas dadas, sino en ir las modificando para la mejora (MINEDU, 2014).

Por lo tanto, la gestión del equipo directivo y la capacidad de liderazgo que demuestre al momento de ejercer sus funciones que es fundamental para el logro de la misión y visión de la Institución. Los problemas que pueden surgir al practicar un mal liderazgo directivo pueden traer serias consecuencias ligadas al manejo de grupos como: carencia de apoyo mutuo, falta de comprensión, comunicación ineficaz, clima desfavorable y deficiencias en el desempeño de los docentes y por ende en rendimiento académico de los estudiantes (Trasvén, 2014).

En las instituciones educativas secundaria de Jornada Escolar Completa se observa que el liderazgo directivo aparentemente no se atiende a la totalidad de docentes de manera individualizada; sino que al contrario brindan un trato masificado, el mismo que no responde a las características y necesidades de los docentes como persona individual. Así mismo se puede evidenciar una desconfianza por parte de los docentes hacia los directivos y la práctica de relaciones interpersonales entre docentes no son promovidas por los directivos. Como también se puede observar que no se realiza frecuentemente el apoyo y asesoramiento a los docentes en su labor pedagógica.

De los compromisos de gestión promovidos por el Ministerio, el compromiso cinco hace referencia de la gestión de la convivencia escolar en la institución educativa donde manifiesta que la convivencia escolar es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los integrantes de la comunidad educativa, pues cada una aporta con sus acciones a los modos de convivencia. Podemos sostener que una intervención positiva en el marco de la convivencia tendrá un efecto de mejora en el clima escolar por ende la satisfacción laboral. La profesión más antigua e importante de todas ha sido la docencia. Todas las profesiones han dependido de una buena educación, los maestros, la transmisión de conocimientos y las aportaciones de los docentes. El trabajo de los docentes, al igual que cualquier otra rama del campo laboral, debía tener un nivel de satisfacción idóneo, para que su función fuera óptima. Según las exploraciones realizadas, los docentes manifiestan que frecuentemente no se les toma en cuenta para participar en las decisiones de la institución educativa, como también no están satisfechos con el trato que se les da por la autoridad directiva, la valoración del trabajo desarrollado, y fomentar positivamente las relaciones interpersonales entre los docentes, donde debe

buscarse congruencia entre lo que los docentes quieren de su trabajo y lo que sienten que reciben.

Por ello se consideró necesario realizar la presente investigación para determinar la relación entre el liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente desde la perspectiva de los docentes.

2.2. Enunciados del problema

2.2.1. Problema general

¿Cuál es el grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020?

2.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo transformacional?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral docente?

2.3. Justificación

El concepto de liderazgo ha tenido una larga historia compuesta por diferentes perspectivas de análisis y diversas miradas disciplinares, lo cual puede ser visto como una fortaleza, en cuanto ha permitido comprender el fenómeno de varias formas, pero también, como una desventaja dado que los avances han sido aislados y no se han podido integrar de manera tal que permitan asumir el concepto de una manera holística.

En la actualidad muchas de las organizaciones, empresas, corporaciones han tratado de integrar a su sistema de trabajo enfoques y teorías sobre gerencia moderna, en función de transformar y encausar debilidades que puedan poseer verdaderas fortalezas y ventajas para estar a la par de aquellas organizaciones que han sabido introducir en el momento oportuno cambios radicales y lograr un ventajoso y considerado comportamiento organizacional. Los directivos de las instituciones educativas no pueden mantenerse al margen de las grandes transformaciones y expectativas que en todo momento se presentan en el campo de la administración educativa. Es imprescindible introducir innovaciones en el proceso administrativo con el objetivo de lograr metas institucionales.

Los docentes del sistema escolar público han sido junto a sus estudiantes, el centro de la educación y del ejercicio de la enseñanza-aprendizaje, ha constituido el sujeto de mayor importancia para el cambio y el mejoramiento del aprovechamiento académico. Aun así, los maestros han estado obligados a enfrentar retos físicos, emocionales e intelectuales para poder ser efectivos en el salón de clases. Se debe tener en cuenta la existencia de los factores que producen la satisfacción laboral en los docentes. Estos factores han incidido en su área de trabajo; han afectado su salud e impactado en gran medida el desempeño de sus funciones docentes y la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Así mismo el Ministerio de Educación del estado Peruano promueve que en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa el estilo de gobierno del órgano directivo desarrolle un liderazgo pedagógico y gestión en el marco democrático, de trato horizontal, y transformacional, en consecuencia podemos afirmar que el tema tiene permanencia en la actualidad, la misma que es oportuno tocar en cualquier momento para su tratamiento; más aún si es visto bajo los últimos alcances y exigencias que emana el MINEDU, con la finalidad de cumplir con la escuela que queremos.

De allí que el estudio es importante porque trata de confrontar los elementos del liderazgo de los directivos percibida por los docentes en las instituciones educativas estudiadas para así establecer la relación entre esta variable y la satisfacción laboral docente. Desde el punto de vista teórico aporta información que permite evidenciar un hecho suscitado en las instituciones educativas, donde las variables sirven de referencia para posteriores investigaciones en este ámbito, tanto en el plano local, regional y nacional. Desde el punto de vista práctico, este estudio es relevante, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía al personal directivo, al personal docente para lograr mediante un efectivo liderazgo. Además, el estudio desde el punto de vista educativo se justifica, dado que el mismo permite hacer referencia de manera certera a los aspectos de la organización que requieran ser revisados o en todo caso transformado para contribuir de manera íntegra con la calidad y pertinencia de la educación básica regular.

En consecuencia, la investigación beneficia a directivos, docentes y comunidad educativa en general, dado que contribuirá con conocimientos sobre el proceso gerencial moderno, que entre otros aspectos implicaría el desarrollo de un efectivo liderazgo para la labor óptima y satisfactoria laboral del docente.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Determinar el grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020.

2.4.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de liderazgo directivo transformacional
- Identificar el nivel de satisfacción laboral docente.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

El grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020 es positiva alta.

2.5.2. Hipótesis específicas

- El nivel de liderazgo directivo transformacional es regular.
- El nivel de satisfacción laboral docente es regular.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

El lugar de estudio de investigación se realizó en el distrito de Moho de la provincia de Moho, ubicado al norte del departamento de Puno, República del Perú, a 40 Km. de la provincia de Huancané, estando ubicado entre la ribera del Lago Titicaca y la frontera con Bolivia con su departamento de La Paz (dato obtenido de INEI). En el distrito de Moho se encuentran las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa (JEC); el colegio categoría rural Institución Educativa Secundaria San Juan Bautista de la Salle del Centro Poblado de Occopampa y un colegio de categoría urbano con nombre Institución Educativa Secundaria José Abelardo Quiñones Gonzales de Moho.

3.2. Población

En la presente investigación asumimos la población es el conjunto total de elementos que conforman el objeto de estudio; este objeto de estudio está conformado por personas (Charaja, 2011).

La población estuvo conformada por los docentes de las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020. Los docentes que son parte de la investigación, son docentes que laboran en la institución educativa con un periodo mayor a un año, así mismo se consideran tanto varones como mujeres.

Tabla 1

Población docente de instituciones educativas secundaria JEC del distrito de Moho

Institución Educativa	Número de docentes	%
Institución Educativa Secundaria San Juan Bautista de la Salle de Occopampa.	20 docentes	48
Institución Educativa Secundaria José Abelardo Quiñones Gonzales de Moho.	22 docentes	52
Total	42 docentes	100

Fuente: CAP 2020 de las Instituciones Educativas.

3.3. Muestra

La muestra depende de tres factores uno de ellos es el tamaño de la población. Así mismo es un sub conjunto representativo de la población ya identificada. Se recomienda que si la población es igual o mayor a 500, se debe tomar una muestra (Charaja, 2011).

En la investigación se trabajó con toda la población debido al número de docentes (40).

3.4. Método de investigación

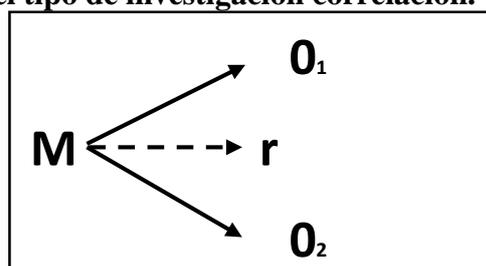
3.4.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básico y no experimental puesto que se busca determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios eventos son concomitantes con la variación en otro u otros eventos (Charaja, 2018).

3.4.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación que se asumió es de tipo descriptivo correlacional; el cual se caracteriza porque tiene como propósito la investigación del grado de relación entre dos o más variables. Las variables de la presente investigación son el liderazgo directivo transformacional (O_1) y la satisfacción laboral docente (O_2), Se resume en el siguiente esquema:

Esquema del tipo de investigación correlación.



Donde:

M: Muestra de estudio

O1: Observaciones de la variable 1

O2: Observaciones de la variable 2

r: Grado de relación existente (coeficiente de relación).

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos.

3.5.1. Técnicas e instrumentos de investigación.

En la presente investigación se utilizó la técnica de la encuesta, siendo este un medio adecuado para obtener datos o información que solo pueden aportar los sujetos acerca del problema de investigación (Charaja, 2018).

El instrumento que se utilizó será el cuestionario con escala de Likert que tiene preguntas cerradas y están destinadas a conocer aspectos determinados de las variables liderazgo directivo transformacional y la variable satisfacción laboral docente, con el fin de obtener información necesaria acerca del fenómeno en estudio.

Para la construcción del cuestionario referido a la variable liderazgo directivo transformacional, se tomó en cuenta referencias de interrogantes de la prueba denominada Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ Forma 5X Corta) desarrollada por Bernard Bass y Bruce Avolio (2000), Adaptado por Ames (2018), contiene 45 ítems, distribuidos, en 4 dimensiones, de la siguiente manera:

Tabla 2

Distribución de ítems de variable liderazgo directivo transformacional

Dimensión	Indicadores	Ítems
Influencia Idealizada	Visión y Misión	1, 2 y 3
	Confianza	4, 5 y 6,
	Comunicación	7, 8, 9, 10 y 11.
Motivación inspiradora	Relaciones interpersonales	12, 13, 14, 15, 16, 17, y 18
	Compromiso	19, 20 21 y 22
	Satisfacción laboral	23, 24 y 25.

Estimulación intelectual	Desarrollo de inteligencia	26, 27, 28, 29 y 30
	Racionalidad	31, 32 y 33.
	Creatividad	34, 35, 36 y 37
Consideración individual	Desarrollo individual	38, 39 y 40
	Atención personal	41, 42 y 43
	Asesoría	44 y 45
Total		45

Fuente: Cuestionario liderazgo directivo transformacional.

En cuanto a la variable Satisfacción laboral docente se utilizó la escala multidimensional de satisfacción laboral docente (EMSLD) diseñado por Barraza y Ortega (2009). Tiene el fin de medir el nivel de Satisfacción Laboral que presentan los Docentes dentro de la Institución donde laboran. Consta de 34 ítems distribuidos en 2 dimensiones de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución de ítems de variable satisfacción laboral docente

Dimensión	Indicadores	Ítems
Satisfacción laboral interna	Desempeño profesional	2, 5, 7, 22 y 26
	Participación	10 y 31
	Relaciones interpersonales	1, 11 y 23
Satisfacción laboral externa	Condiciones Laborales	3, 6, 18, 25, 28, 29 y 34
	Valoración del trabajo desarrollado	4, 9, 27 y 32
	Factores organizacionales	13, 14, 19, 20 y 30
	Ambiente físico	16, 24 y 33
	Equipo directivo	8, 12, 15, 17 y 21
Total		34

Fuente: Cuestionario Satisfacción laboral docente.

3.5.2. Validación y confiabilidad de instrumento

Los registros del instrumento de medición representan valores visibles de conceptos abstractos. Un instrumento de medición es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los que utiliza el investigador para registrar información o

datos sobre conceptos o las variables que el investigador tiene en mente (Hernandez *et al.*, 2014).

3.5.2.1. Validez de los instrumentos

La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir (Hernandez *et al.*, 2014).

De lo expuesto se define la validación de los instrumentos como la determinación de la capacidad de los cuestionarios para medir las cualidades que debe evaluar. Por lo cual este procedimiento se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos, recurriéndose a la opinión de docentes de reconocida trayectoria en la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, a quienes se les proporcionó la matriz de consistencia, los instrumentos y la ficha de validación donde se determinaron la correspondencia de criterios, objetivos e ítems. Sobre la base del procedimiento de validación descrita, los expertos consideraron la existencia de una estrecha relación de los criterios, objetivos del estudio y los ítems constituidos en los dos instrumentos de recopilación de datos. Así mismo emitieron los resultados que se muestran en la tabla 4.

Los valores resultantes para determinar la validez después de tabular la calificación emitida por los expertos de acuerdo al anexo 6; tanto de la variable liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente, son comprendidos mediante la siguiente tabla:

Tabla 4

Valores de los niveles de validez

Valores %	Niveles de validez
0 - 20	Deficiente
21 - 40	Regular
41 - 60	Buena
61 - 81	Muy buena
82 - 100	Excelente

Fuente: Ficha de validación de los instrumentos de investigación.

Dada la validez de los instrumentos a través del juicio de expertos, donde el cuestionario referido al Liderazgo directivo transformacional obtuvo el 83.3% y en el cuestionario

sobre la Satisfacción laboral docente se obtuvo el 83.3%, de lo cual se concluye que ambos instrumentos tienen un nivel de validez excelente.

3.5.2.2. Confiabilidad de los instrumentos

Respecto a la confiabilidad para Hernandez *et al.* (2014), la confiabilidad es un instrumento de medición que se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales.

Por lo que para determinar el grado de confiabilidad de los instrumentos sobre liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente, primero se obtuvo mediante una prueba piloto aplicada a 20 docentes con las mismas características, fuera del ámbito de la investigación, a la cual se le aplicó la fórmula del Coeficiente de Alfa Cronbach.

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

Donde:

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

K: El número de los ítems

S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_t^2 : Varianza de la suma de los ítems

Al sustituir la fórmula a través de los valores estadísticos, se obtuvo un resultado de α : 0.982 para los reactivos del instrumento que mide la variable uno: Liderazgo directivo transformacional, mientras que para los ítems del instrumento que mide la variable dos: satisfacción docente, se obtuvo un valor de α : 0.966, indicando con ello que los instrumentos son confiables para su aplicación a la población objeto de estudio.

3.5.3. Tratamiento estadístico de datos

Los datos se aplicaron a docentes de la Institución Educativa Secundaria San Juan Bautista de la Salle y docentes de la Institución Educativa Secundaria José Abelardo Quiñones Gonzales, durante el año 2020, y el proceso de tratamiento de datos se realizó desarrollando los siguientes pasos:

Primero: Se aplicó los cuestionarios liderazgo directivo transformacional, y satisfacción laboral docente a los docentes, brindando solo al inicio la información de la investigación, los objetivos y la forma de realizar dichos instrumentos en ambos casos. Los cuestionarios se adecuaron a un formulario virtual del aplicativo Drive de Google donde se compartió los links respectivos.

Segundo: Los datos recogidos se tabularon con los instrumentos de investigación de acuerdo al baremo que se asume. Además para este efecto se consideraran las dimensiones y los indicadores que constituyen la estructura del problema de investigación.

Tercero: Una vez obtenido los datos respecto al liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente, se utilizó el software estadístico SPSS 18.0 Windows para procesar los resultados.

Cuarto: Según el perfil de la tesis y de acuerdo a la lógica del discurso científico se presenta las tablas y las figuras para su respectivo análisis e interpretación.

3.5.3.1. Prueba de hipótesis

a) Hipótesis estadística:

Hipótesis nula (H₀): No existe relación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

Hipótesis alterna (H_a): Existe relación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

b) Condición para la toma de decisión:

Se acepta la Hipótesis nula (H₀), si se obtiene una significancia mayor a 0,05

Se acepta la Hipótesis alterna (H_a), si se obtiene una significancia menor a 0,05

c) Estadística de prueba:

Para la prueba de hipótesis se hará uso de la fórmula de correlación lineal de Pearson siendo el siguiente:

$$r = \frac{n \sum_{i=1}^n x_1 y_1 - \sum_{i=1}^n x_1 \sum_{i=1}^n y_1}{\sqrt{\left[n \sum_{i=1}^n x_1^2 - \left(\sum_{i=1}^n x_1 \right)^2 \right] \left[n \sum_{i=1}^n y_1^2 - \left(\sum_{i=1}^n y_1 \right)^2 \right]}}$$

Donde:

n = Población o muestra

\sum = Sumatoria.

X = variable 01

Y = Variable 02

r = coeficiente de correlación

d) Regla de decisión:

Tabla de coeficiente de correlación

- (+, -) Correlación nula o inexistente $0.00 \leq r \leq 0.00$
- (+, -) Correlación positiva o negativa muy baya $0.01 \leq r \leq 0.20$
- (+, -) Correlación positiva o negativa baja $0.21 \leq r \leq 0.40$
- (+, -) Correlación positiva o negativa moderada $0.41 \leq r \leq 0.60$
- (+, -) Correlación positiva o negativa alta $0.61 \leq r \leq 0.80$
- (+, -) Correlación positiva o negativa muy alta $0.81 \leq r \leq 0.99$
- (+, -) Correlación positiva o negativa perfecta $1.00 \leq r \leq 1.00$

De acuerdo a ello la hipótesis de investigación señala que la correlación es positiva perfecta Hernández et al. (2013). Los resultados se han obtenido haciendo uso del paquete Estadístico SPSS (Versión 20.0).

3.5.4. Plan de análisis e interpretación de datos

En la primera etapa, los datos recopilados son procesados y organizados por dimensiones y variables en tablas de distribución de frecuencias para realizar el análisis utilizando la estadística descriptiva para cada variable en forma independiente.

Para ello se identifica las dimensiones de la variable 1, liderazgo directivo transformacional: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individual. Donde se establecieron cinco niveles de descripción para dichas dimensiones: muy malo, malo, regular, bueno y muy bueno.

De acuerdo a la calificación de los cuestionarios, el puntaje mínimo que se puede obtener para el cuestionario 1 de 45 preguntas es de 45 puntos y el máximo 225.

Para analizar e interpretar los datos recogidos a través del cuestionario, fue necesario elaborar baremos específicos, considerando la ponderación de los indicadores correspondientes.

Tabla 5

Escala para los indicadores de la variable liderazgo directivo transformacional

Escala Likert	Escala Cuantitativa	Escala cualitativa
Muy de acuerdo	(190 – 225)	Muy bueno
De acuerdo	(154 – 189)	Bueno
De acuerdo regular	(118 – 153)	Regular
En desacuerdo	(82 – 117)	Malo
Totalmente en desacuerdo	(45 – 81)	Muy malo

Fuente: Marco teórico.

Para la variable 2, satisfacción laboral docente se identifica las dimensiones satisfacción laboral interna y externa de donde se establecieron cinco niveles de descripción para dichas dimensiones: muy malo, regular, bueno y muy bueno.

De acuerdo a la calificación de los cuestionarios, el puntaje mínimo que se puede obtener para el cuestionario 2 de 34 preguntas es de 34 puntos y el máximo 170; considerando la característica de los ítems.

Para analizar e interpretar los datos recogidos a través de los cuestionarios, fue necesario elaborar baremos específicos, considerando la ponderación de los indicadores correspondientes.

Tabla 6

Escala para los indicadores de la variable satisfacción laboral docente

Escala Likert	Escala Cuantitativa	Escala cualitativa
Totalmente satisfecho	(144 - 170)	Muy alto
satisfecho	(117 - 143)	Alto
satisfecho regular	(89 - 116)	Regular
Insatisfecho	(62 - 88)	Bajo
Totalmente insatisfecho	(34 - 61)	Muy bajo

Fuente: Marco teórico.

En la segunda etapa, dada la naturaleza de la investigación se ha hecho uso de la estadística no paramétrica, ya que el propósito es investigar la relación entre variables cualitativas en una escala nominal. Para ello se realizó la prueba de hipótesis. Para tal efecto, se utilizó la prueba de hipótesis, correlación lineal de Pearson.

Además para el análisis correspondiente se utilizó las técnicas descriptivas e inferenciales, dichas técnicas permitieron realizar tal correlación de variables a la población en estudio. Luego del análisis y la interpretación de los resultados se derivaron las conclusiones y en función de ello las recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este segmento de la investigación se expone los resultados obtenidos al aplicar los cuestionarios liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente, datos que se han organizado y presentado en tablas y gráficos para su correspondiente análisis, interpretación y discusión. El capítulo se ha dividido en relación a los cinco objetivos específicos de nivel descriptivo y un objetivo general que responde a la investigación descriptiva correlacional. Hernandez *et al.* (2014), manifiesta que el propósito principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas; es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas.

Para el análisis e interpretación de las dimensiones del liderazgo directivo transformacional, se describirán el cuestionario tomando en cuenta las respuestas muy de acuerdo, de acuerdo, de acuerdo regular, en desacuerdo, muy en desacuerdo. En cuanto a la variable de satisfacción laboral docente se toma en cuenta las respuestas de totalmente satisfecho, satisfechas, satisfechas regular, insatisfecho, totalmente insatisfecho. Para la correlación entre variables el análisis de la variable liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente se consideró el total de los puntajes obtenidos. Para la interpretación se describirán los valor mínimo y máximo, la media, la moda y para probar las hipótesis de investigación la correlación lineal de Pearson utilizando el aplicativo estadístico SPSS, organizando la presentación en cuadros y figuras.

4.1. Nivel de liderazgo directivo transformacional.

4.1.1. Influencia idealizada del equipo directivo hacia los docentes

Tabla 7

Análisis de influencia idealizada del equipo directivo hacia los docentes

Dimensión e indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		De acuerdo regular		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Visión y Misión	0	1	1	3	14	33	19	45	8	18	42	100
Confianza	0	0	2	4	15	35	15	36	11	25	42	100
Comunicación	0	0	2	5	9	21	20	48	11	25	42	100
Promedio	0	0	2	4	12	30	18	43	10	23	42	100

Fuente: Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

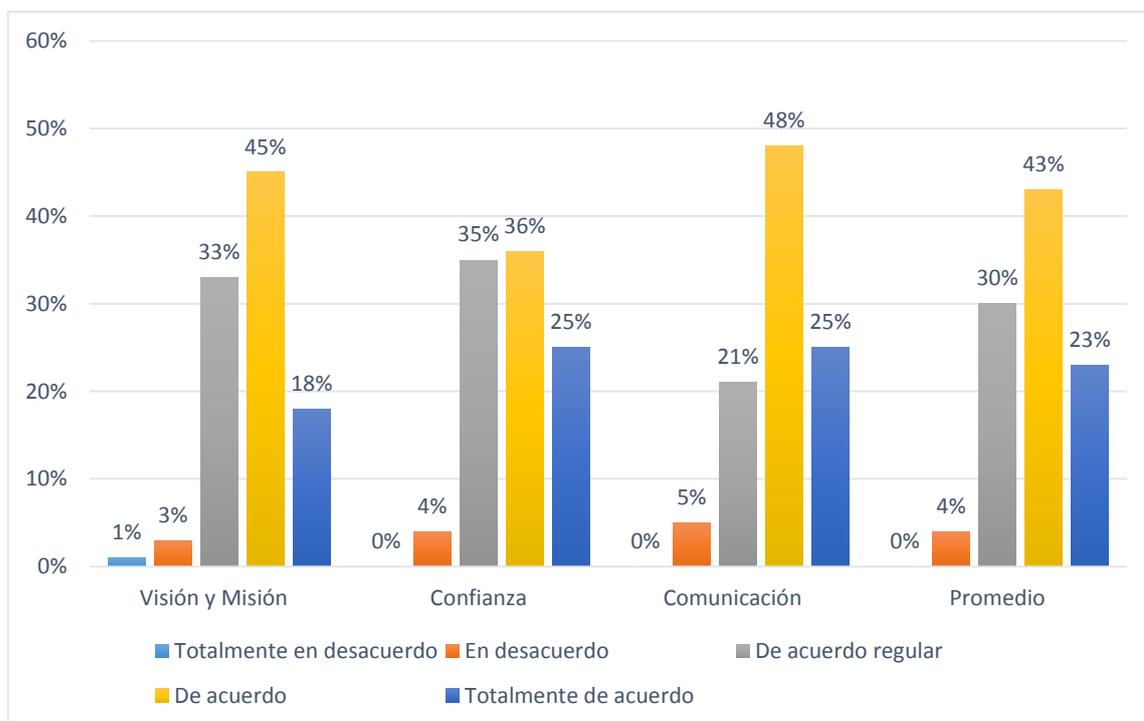


Figura 1. Resultado de influencia idealizada del equipo directivo

De la tabla 7 y Figura 1 podemos apreciar que el 45% (19) y 33% (14) de los profesores manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular con la forma que los directivos da a conocer la visión y misión de la institución y el 3% (1) manifiesta estar en desacuerdo. En cuanto a la confianza que brindan los directivos a los docentes el 36% (15) y 35% (15) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, siendo el 4% (2) de docentes que están en desacuerdo. Respecto a la comunicación de los directivos con los docentes el 48% (20) y 25% (11) de los docentes manifiestan que están de acuerdo

y muy de acuerdo, y contrariamente el 4% (2) de docentes afirman que están en desacuerdo.

De acuerdo a los datos obtenidos podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la influencia idealizada que ejercen los directivos, el 43% (18) de docentes manifiestan estar de acuerdo y el 30% (12) considera estar regularmente de acuerdo respecto a la forma os directivos dan a conocer la visión y misión de la institución, la confianza que generan en los docentes, y la comunicación horizontal con los docentes. Como se registra en el cuadro la mayoría de los docentes están regularmente de acuerdo por lo que el equipo directivo debe de considerar la mejora continua en su labor directiva.

Los resultados de la investigación permiten sostener lo que afirma Hellriegel y Slocum (2009), que la influencia idealizada es el grado en el cual los líderes se comportan en formas carismáticas que hacen que sus trabajadores se identifiquen con ellas. Para el logro de esta dimensión, los líderes transformacionales generalmente consideran las necesidades y los intereses de sus trabajadores por encima de sus propias necesidades. Pueden estar dispuestos a sacrificar de buen grado una ganancia personal en beneficio de otros. Los líderes transformacionales son personas en quienes se puede confiar y que demuestran altos estándares de conducta ética y moral.

4.1.2. Motivación inspiradora del equipo directivo hacia los docentes

Tabla 8

Análisis de motivación inspiradora del equipo directivo hacia los docentes

Dimensión e indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		De acuerdo regular		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Relaciones interpersonales	0	0	3	7	11	26	18	43	10	24	42	100
Compromiso	0	0	2	5	13	31	20	46	7	17	42	100
Reconocimiento	0	0	3	6	12	29	19	45	9	21	42	100
Promedio	0	0	3	6	12	28	19	45	9	21	42	100

Fuente: Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

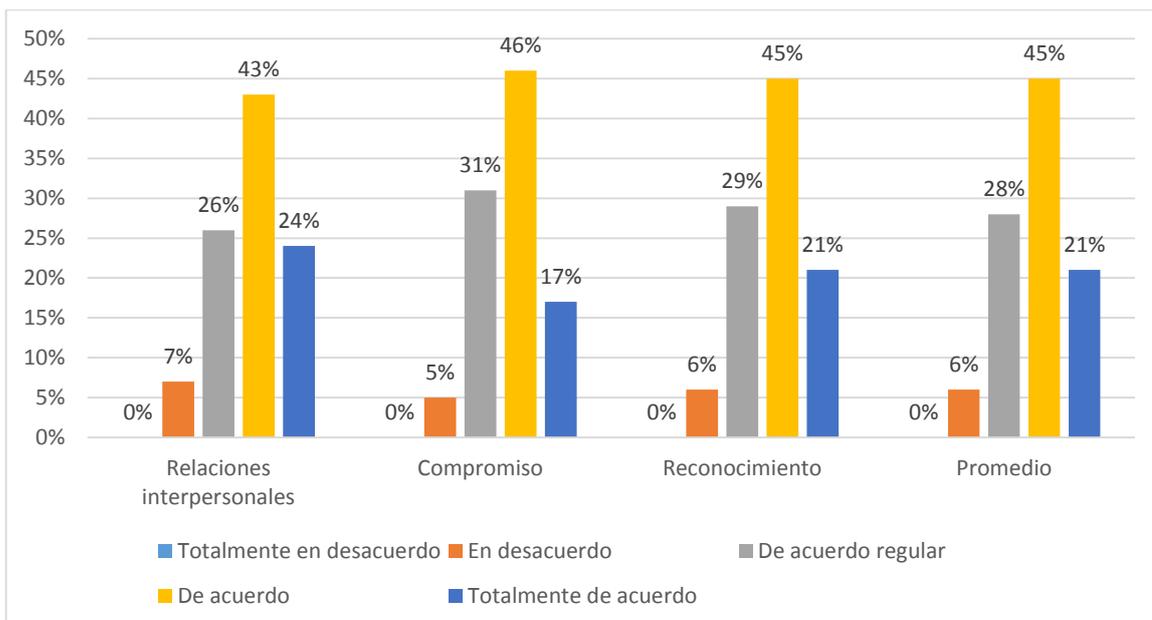


Figura 2. Resultado de motivación inspiradora del equipo directivo

De la tabla 8 y Figura 2 podemos apreciar que el 43% (18) y 26% (11) de los profesores manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular con la forma que los directivos promueven las relaciones interpersonales en la institución y el 7% (3) manifiesta estar en desacuerdo. En cuanto al compromiso que promueven los directivos en los docentes el 46% (20) y 31% (13) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, siendo el 5% (2) de docentes que están en desacuerdo. Respecto al reconocimiento de los directivos hacia los docentes el 45% (19) y 29% (12) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, y contrariamente el 6% (3) de docentes afirman que están en desacuerdo.

De acuerdo a los datos obtenidos podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la motivación inspiradora que ejercen los directivos, el 45% (19) de docentes manifiestan estar de acuerdo y el 28% (12) considera estar regularmente de acuerdo. Siendo la mayoría de los docentes que manifiestan estar de acuerdo con la forma en que los directivos promueven las relaciones interpersonales, el compromiso con la institución, y la forma como realizan el reconocimiento a los docentes.

Los resultados obtenidos permiten sostener lo que afirmaba Bass y Avolio (1994), que la motivación puede ser efectiva si el líder utiliza su energía en palabras y acciones orientadas a lograr el compromiso de sus seguidores. Esto nos ayudaría a entender como el líder desde su propia acción puede llegar a motivar y comprometer al grupo hacia una

misma dirección. Para lograrlo, es de suponer que sus esfuerzos serán producto de un querer hacer las cosas bien, actuando por convicción propia.

4.1.3. Estimulación intelectual del equipo directivo hacia los docentes

Tabla 9

Análisis de estimulación intelectual del equipo directivo hacia los docentes

Dimensión e indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		De acuerdo regular		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Desarrollo de la inteligencia	0	0	3	7	15	37	19	45	4	10	42	100
Racionalidad	0	0	2	5	13	32	20	48	6	15	42	100
Creatividad	0	0	2	4	12	29	20	48	8	18	42	100
Promedio	0	0	2	5	14	33	20	47	6	15	42	100

Fuente: Cuestionario de liderazgo directivo transformacional

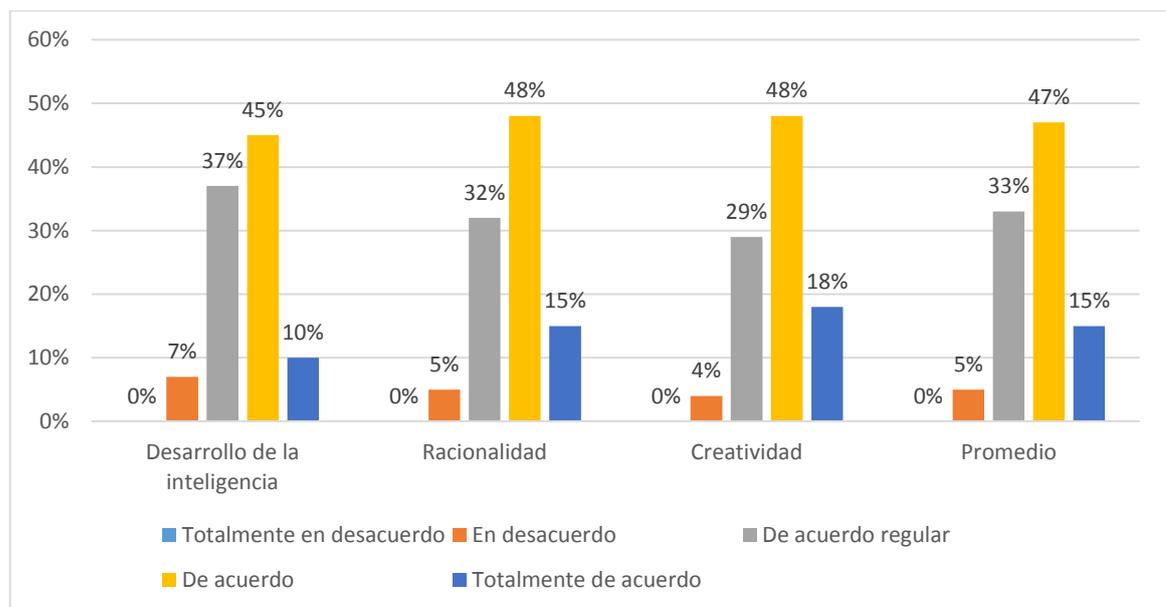


Figura 3. Resultado de estimulación intelectual del equipo directivo

De la tabla 9 y Figura 3 podemos apreciar que el 45% (19) y 37% (15) de los profesores manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular con la forma que los directivos promueven el desarrollo de la inteligencia en la institución y el 7% (3) manifiesta estar en desacuerdo. En cuanto a la racionalidad referente a la mejora y consistencia de los directivos hacia la labor docente el 48% (20) y 32% (13) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, siendo el 5% (2) de docentes que están en desacuerdo. Respecto promoción de la creatividad de los directivos hacia los docentes el

48% (20) y 29% (12) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, y contrariamente el 4% (2) de docentes afirman que están en desacuerdo.

De acuerdo a los datos obtenidos podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la estimulación intelectual que ejercen los directivos, el 47% (20) de docentes manifiestan estar de acuerdo y el 33%(14) considera estar regularmente de acuerdo. Siendo la mayoría de los docentes que manifiestan estar de acuerdo con la forma en que los directivos promueven el desarrollo de la inteligencia, racionalidad y creatividad.

Estos resultados permiten sostener lo que menciona Bass y Riggio (2006), que dentro de este marco de referencia, el líder transformacional estimula intelectualmente a los seguidores, conllevándoles a cuestionar sus propias ideas, adquiriendo novedosos paradigmas para replantear conceptos y formas de actuación. El líder transformador es intelectual en la medida que contribuye a fomentar los esfuerzos de los seguidores para lograr sean innovadores y creativos.

4.1.4. Consideración individual del equipo directivo hacia los docentes

Tabla 10

Análisis de consideración individual del equipo directivo hacia los docentes

Dimensión e indicador	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		De acuerdo regular		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Desarrollo individual	0	0	3	6	13	32	19	45	7	17	42	100
Atención personal	0	0	2	5	12	28	21	50	7	17	42	100
Asesoría	0	0	4	8	12	29	19	45	8	18	42	100
Promedio	0	0	3	6	12	29	20	47	7	18	42	100

Fuente: Fuente: Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

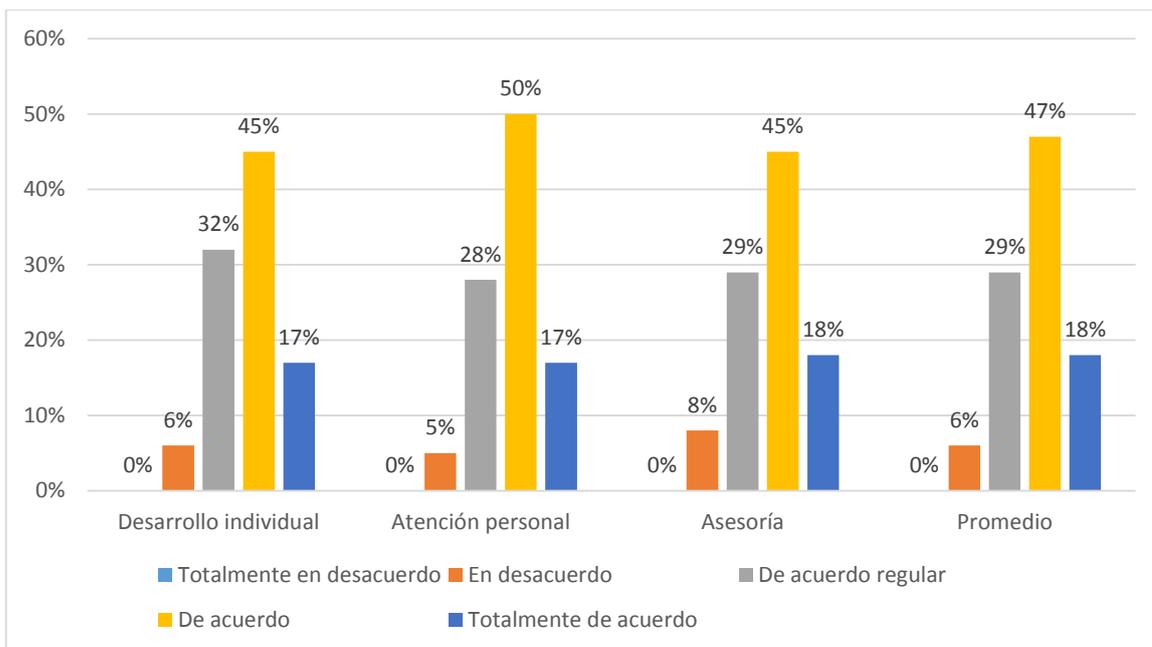


Figura 4. Resultado de consideración individual del equipo directivo

De la tabla 10 y Figura 4 podemos apreciar que el 45% (19) y 32% (13) de los profesores manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular con la forma que los directivos promueve el desarrollo individual de los docentes en la institución y el 6% (3) manifiesta estar en desacuerdo. En cuanto a la atención de los directivos hacia los docente el 50% (21) y 28% (12) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, siendo el 5% (2) de docentes que están en desacuerdo. Respecto a la asesoría de los directivos hacia los docentes el 45% (19) y 29% (12) de los docentes manifiestan que están de acuerdo y de acuerdo regular, y contrariamente el 8% (4) de docentes afirman que están en desacuerdo.

De acuerdo a los datos obtenidos podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la consideración individual que ejercen los directivos, el 47% (20) de docentes manifiestan estar de acuerdo y el 33% (14) considera estar regularmente de acuerdo. Considerando estos resultados la mayoría de los docentes manifiestan estar de acuerdo con el desarrollo individual, la atención personal y asesoría por parte de los directivos.

Los resultados obtenidos permiten sostener lo que afirma Leithwood *et al.* (2009), que el líder transformacional le da importancia a cada uno de sus seguidores, por ende se vincula con cada uno de ellos, recuerda conversaciones previas, está pendiente del interés

individual y lo enfoca de manera integral. El líder actúa con cada seguidor de manera personalizada, le escucha, delega tareas e identifica las necesidades de apoyo adicional; todo ello en un ambiente cómodo, fluido, así como de confianza, de modo que el seguidor no siente que es supervisado.

4.1.5. Consolidación del nivel de liderazgo directivo transformacional

Tabla 11

Análisis de nivel de liderazgo directivo transformacional

Categoría	Escala de valoración Cualitativa	Escala de valoración cuantitativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual %	Frecuencia % acumulada
Totalmente en desacuerdo	Muy malo	45 - 81	0	0.0%	0%
En desacuerdo	Malo	82 - 117	3	7.1%	7.1%
De acuerdo regular	Regular	118 - 153	8	19.0%	26.1%
De acuerdo	Bueno	154 - 189	18	42.9%	69.0%
Muy de acuerdo	Muy bueno	190 - 225	13	31.0%	100%
Total			42	100%	

Fuente: Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

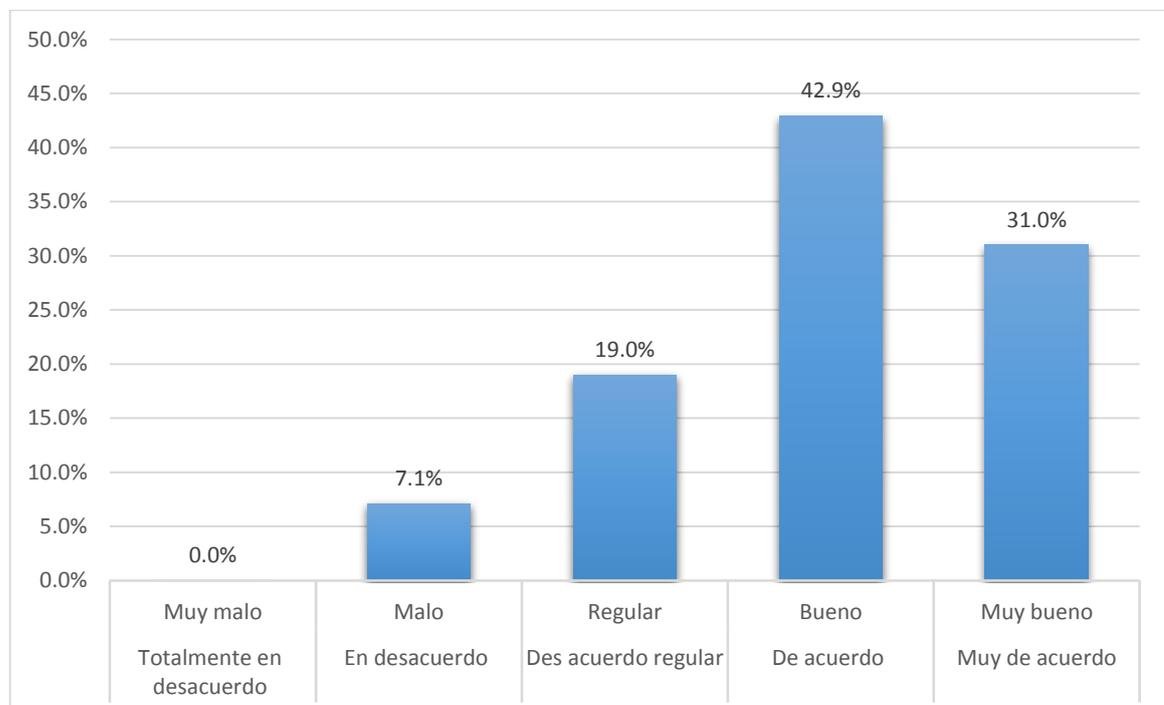


Figura 5. Resultado de nivel de liderazgo directivo transformacional

De la tabla 11 y Figura 5 podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, el 42.9% (18) de los docentes indican que el equipo directivo de sus instituciones educativas tienen en promedio un nivel de liderazgo directivo transformacional que se ubica en la escala bueno, el 31% (13) en un nivel de muy bueno. Así mismo el 19% (8) y 7% (3) indican que se encuentran en un nivel regular y malo respectivamente.

Ello implica que los directivos de las instituciones educativas en estudio, la mayoría actúa con características de liderazgo transformacional. Puesto que en las dos instituciones educativas cuentan con directores designados y coordinadores ratificados, quienes asumieron el cargo en el 2018, después de someterse al concurso a cargos directivos, los mismos se encuentran en constante capacitación por parte del Ministerio de Educación.

Los resultados de la investigación confirman lo que Sardon (2016), concluye en su investigación que respecto a de 118 docentes encuestados de las cuatro instituciones educativas primarias del ámbito urbano de la ciudad de Ilave, 56 profesores indican que los directores de sus instituciones educativas tienen en promedio un nivel de liderazgo transformacional que se ubica en la escala bueno, el mismo que representa el 47,8%, mientras que el 26% de docentes indica que se encuentra en un nivel Regular. Por consiguiente, nuestra posición asumida tiene asidero con los datos recogidos durante la investigación.

Basándonos en la hipótesis planteada en la presente investigación donde se afirmaba que el nivel de satisfacción laboral docente es regular, solo el 19% (8) de docentes se encuentran en este nivel, por tanto se rechaza la hipótesis de investigación.

Los resultados obtenidos permiten sostener lo que MINEDU denomina líderes pedagógicos al director y a su equipo directivo, término que parte de la teoría del liderazgo transformacional. Tal como se menciona en el Manual del Buen desempeño del Directivo (2014), que el liderazgo pedagógico significa la influencia que ejercen los miembros de una institución, guiados por los directores, para avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos y la visión de la institución educativa. Por tanto se entiende que el liderazgo transformacional comprende un proceso de dirección, en el cual la transformación del entorno representa un aspecto fundamental, lo cual es posible a través de la acción del líder quien inspira y motiva a sus seguidores; siendo pertinente considerar estas acciones de los líderes en cualquier tipo de organización, por cuanto

indistintamente de las actividades llevadas a cabo, es requerido un proceso de dirección focalizado a la transformación, el cual se relaciona con el logro de los objetivos (Bracho y Garcia, 2013).

4.2. Nivel de Satisfacción laboral docente.

Tabla 12

Análisis de satisfacción laboral docente por dimensiones

Dimensiones e indicadores	Totalmente insatisfecho		Insatisfecho		Satisfecho regular		Satisfecho		Totalmente satisfecho		Total		
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%	
Satisfacción laboral interna	DP	0	0.0	2	4.8	12	28.1	19	45.2	9	21.9	42	100
	P	0	0.0	2	3.6	12	28.6	23	54.8	6	13.1	42	100
	RI	0	0.0	2	4.0	11	25.4	23	55.6	6	15.1	42	100
	CL	0	1.0	3	8.2	17	40.1	17	41.2	4	9.5	42	100
Satisfacción laboral externa	VTD	0	0.0	2	5.4	15	35.1	21	48.8	5	10.7	42	100
	FO	0	0.0	2	4.3	12	28.6	22	51.0	7	16.2	42	100
	AF	0	0.0	1	2.4	17	40.5	17	41.3	7	15.9	42	100
	ED	0	0.0	2	4.3	11	26.7	23	55.2	6	13.8	42	100

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral docente.

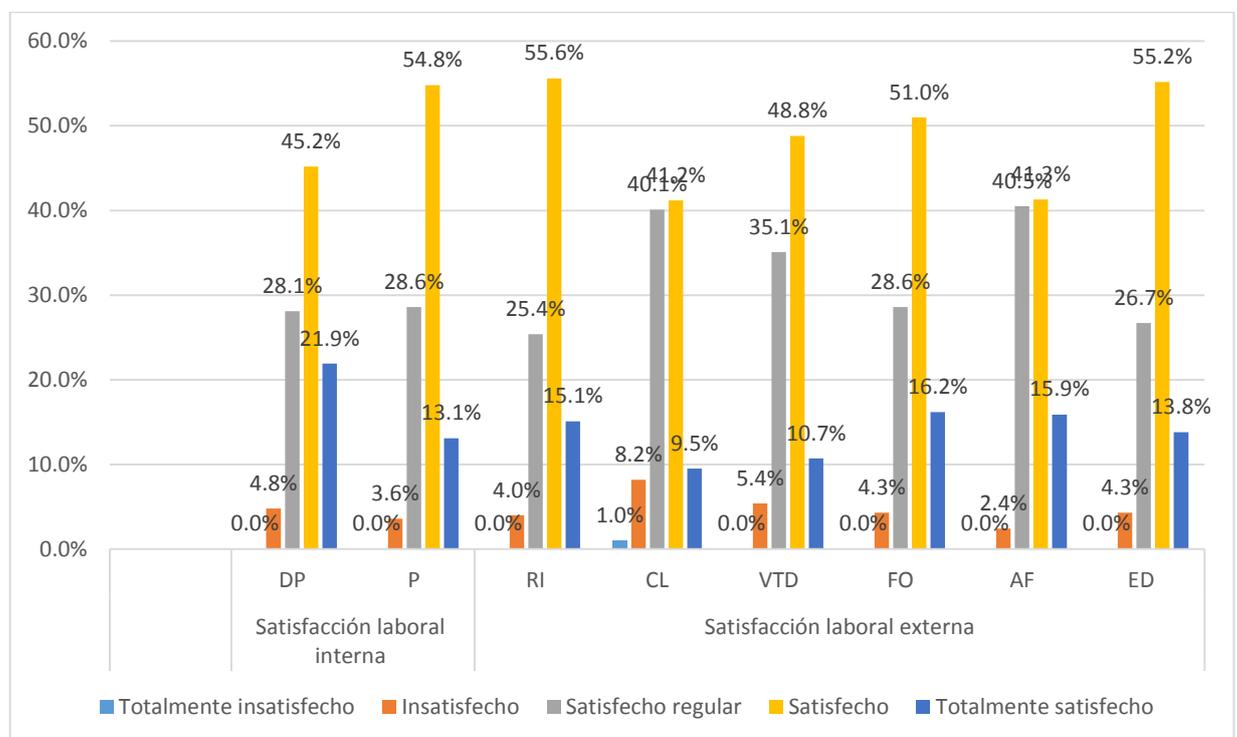


Figura 6. Resultado de satisfacción laboral docente por dimensiones

De acuerdo a los datos observados en la tabla 12 y figura 6 el que el 45.2% (19) se encuentran satisfechos en su desempeño profesional. En cuanto a la participación de los docentes en la institución la mayoría de los docentes, que representa el 54.8% (23) manifiestan que están satisfechos. Por otra parte el 55.6% (23) manifiesta que están satisfechos en cuanto a las relaciones interpersonales en la institución educativa. Respecto a las condiciones laborales en la institución los profesores manifiestan en un 40.1% (17) y 41.2% (17) que se encuentran satisfecho y regularmente satisfecho respectivamente. Así mismo el 48% (21) de los docentes manifiestan que están satisfechos respecto a la valoración del trabajo desarrollado en la institución educativa. En cuanto a los factores organizacionales de la institución educativa el 51% (22) de docentes manifiestan que están satisfechos. El 40.5% (17) y 41.3% (17) de los docentes se encuentran satisfechos y satisfecho regular respectivamente en cuanto al ambiente físico de la institución. Así mismo el 55.2% (23) de los docentes manifiestan que estas satisfechos con la el acompañamiento del equipo directivo en la labor docente.

De los datos obtenidos podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la satisfacción laboral interna y externa más del 50% (23) de docentes, manifiestan estar satisfechos con el desempeño profesional, la participación, la relaciones interpersonales, las condiciones laborales, valoración del trabajo desarrollado, los factores organizacionales, el ambiente físico, y acompañamiento del equipo directivo.

Los resultados obtenidos permiten sostener lo que afirma Chiavenato (2009), que la satisfacción comprende el grado en el cual el trabajador manifiesta su agrado con el trabajo y con la organización. Destaca que el líder a través de su actuación puede lograr que el personal se sienta agrado con las condiciones laborales, siendo por tanto, un elemento de la dirección relevante para el logro de los objetivos. Así mismo Los seguidores se sienten agrados con las decisiones del líder, observándose como las acciones de liderazgo generan un clima organizacional sano, para el buen desarrollo de las actividades.

Tabla 13

Análisis de nivel de satisfacción laboral docente

Categoría	Escala de valoración cualitativa	Escala de valoración cuantitativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual %	Frecuencia % acumulada
Totalmente insatisfecho	Muy bajo	45 - 81	0	0.0%	0%
Insatisfecho	Bajo	82 - 117	2	4.8%	4.8%
satisfecho regular	Regular	118 - 153	8	19.0%	23.8%
satisfecho	Alto	154 - 189	25	59.5%	83.3%
Muy satisfecho	Muy alto	190 - 225	7	16.7%	100%
Total			42	100%	

Fuente: Cuestionario de satisfacción laboral docente.

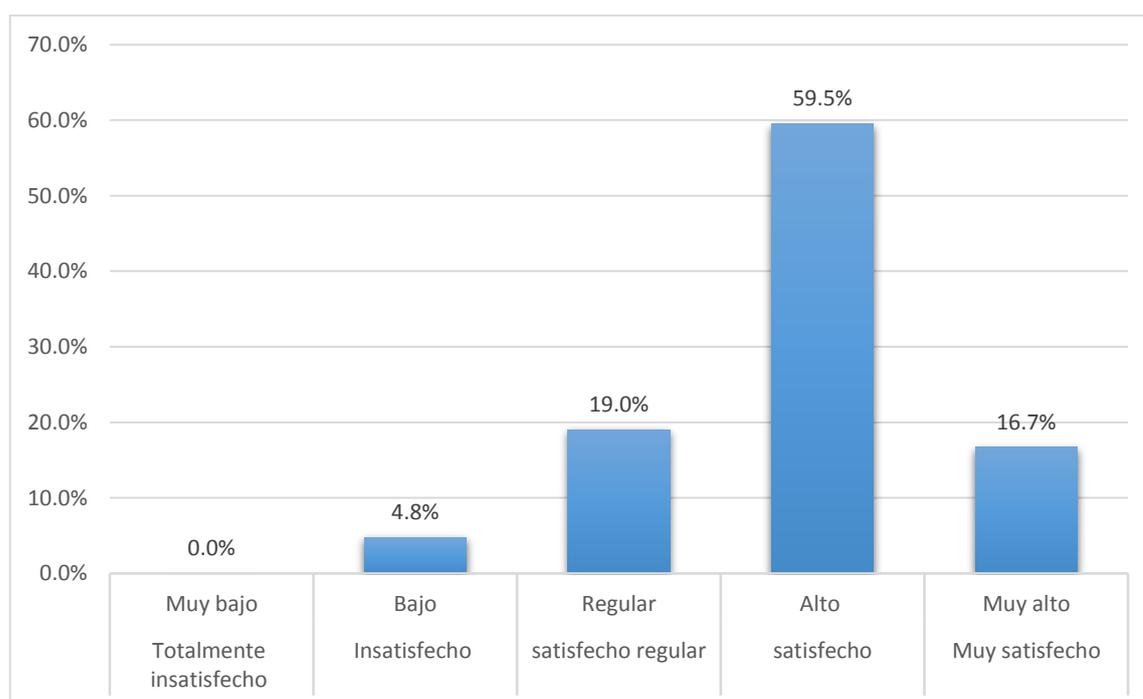


Figura 7. Resultado de Nivel de satisfacción laboral docente

De la tabla 13 y Figura 7 podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, el 59.5% (25) de los docentes indican que tienen en promedio un nivel de satisfacción laboral que se ubica en la escala alto, el 16% (7) en un nivel de muy alta. Así mismo el 19% (8) y 4.8% (3) indican que se encuentran en un nivel regular y bajo.

De los datos obtenidos podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la satisfacción laboral docente el 59.5% (25) de docentes tienen un nivel alto de satisfacción laboral docente siendo estos la mayoría de los docentes.

Los resultados de la investigación confirman lo que Días (2015), sostiene respecto a la satisfacción laboral docente en una institución educativa que existe un nivel de satisfacción laboral alto (media superior a 4) por parte de los profesores de inglés respecto a todas las variables. Los resultados obtenidos permiten sostener lo que afirma Barraza y Ortega (2009), el trabajo docente no se reduce al dictado de clases, implica la ejecución de varias actividades como son el cuidado y el mantenimiento de la escuela, la atención de los alumnos en su diversidad, entre otros. Así mismo, Pacheco (2019), señalaron que la satisfacción representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben.

Basándonos en la hipótesis planteada en la presente investigación donde se afirmaba que El nivel de satisfacción laboral docente es regular, solo el 19% (8) de docentes se encuentran en este nivel. Por tanto se rechaza la hipótesis de investigación.

4.3. Relación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020

Prueba de normalidad

Paso 1: Planteamiento de hipótesis

- Ho: los datos no tienen una distribución normal
- H1: Los datos tienen una distribución normal

Paso 2: Nivel de significancia

- Confianza 95%
- Significancia $\alpha = 0.05\%$

Paso 3: Prueba estadística a emplear

Tabla 14

Prueba de normalidad de Shapiro-Wilk

	Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl.	Sig.	
V1LT	,951	42	,073	
V1SLD	,951	42	,068	,070

a. Corrección de significación de Lilliefors

Paso 4: Criterio de decisión

Si $p > 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_1

Si $p < 0,05$ se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Paso 5: Decisión y conclusión

Como $p = 0,70 > 0,05$ entonces rechazamos la H_0 y aceptamos la H_1 , es decir los datos tienen una distribución normal por lo tanto se aplica la estadística paramétrica.

Análisis de correlación de Pearson entre liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente

Teniendo los resultados de los dos instrumentos de la población de 42 profesores de instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto al análisis e interpretación, en primer lugar, se utilizó el aplicativo SPSS para determinar el grado de correlación de Pearson y probar las hipótesis de investigación entre las dos variables; cuyos resultados se presenta a continuación:

Contrastación de hipótesis

H_0 : No existe una relación directa entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

H_1 : Existe una relación directa entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$

Condición para la toma de decisión

Se acepta la Hipótesis nula (H_0), si se obtiene una significancia mayor a 0,05

Se acepta la Hipótesis alterna (H_a), si se obtiene una significancia menor a 0,05

Resultados de la correlación de Pearson

Tabla 15

Correlación de Pearson entre liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente

		Liderazgo directivo transformacional	Satisfacción laboral docente
V1LT	Correlación de Pearson	1	,926**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	42	42
V1SLD	Correlación de Pearson	,926**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	42	42

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

Al observar el resultado de la tabla 15 del coeficiente de correlación de Pearson, entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente, resulta que tiene un grado de relación $r = 0,926$, que según la tabla de decisión se ubica entre $0,81 \leq r \leq 0,99$ lo que nos revela que hay una relación positiva muy alta con un nivel de significancia de 0,05%.

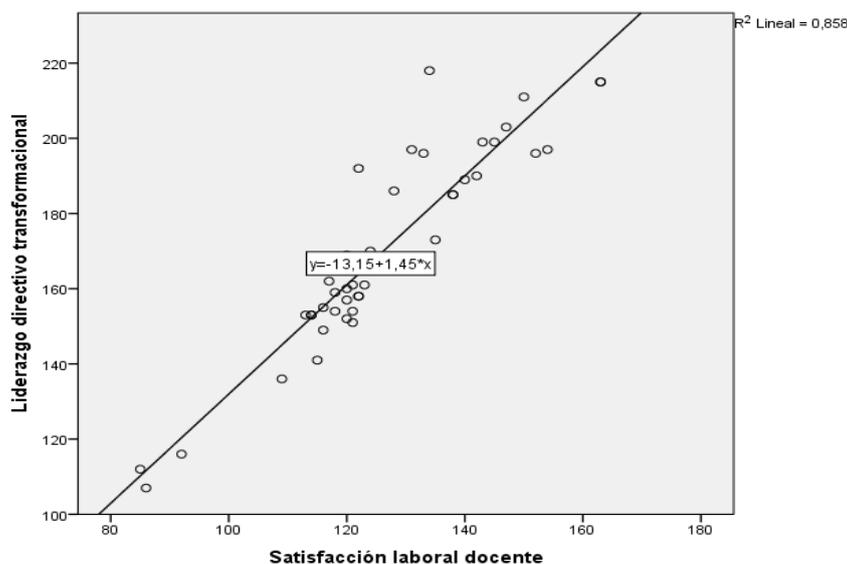


Figura 8. Gráfico de dispersión de puntos entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente

Tabla 16

Resumen de modelo y estimaciones de parámetro

Ecuación	Resumen del modelo					Estimaciones de parámetro	
	R cuadrado	F	df1	df2	Sig.	Constante	b1
Lineal	,858	242,230	1	40	,000	-13,152	1,451

Fuente: Correlación de Pearson.

En la figura 8 se observa la dispersión de puntos, en la que no existe un distanciamiento evidente entre los puntos. Así mismo se puede observar que todos ellos poseen un comportamiento lineal ascendente lo que corrobora la correlación directa y significativa; puesto que el coeficiente de determinación, obtenido es de 0.858; este estadígrafo indica que el liderazgo directivo transformacional explica el nivel de satisfacción laboral docente en un $R^2 = 85.8\%$ de los casos observados en las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020.

Finalmente concluimos que al observar el resultado de la tabla 15 del coeficiente de correlación de Pearson, entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente, resulta que tiene un grado de relación $r = 0,926$, que según la tabla de decisión se ubica entre $0.81 \leq r \leq 0.99$ lo que nos revela que hay una relación positiva muy alta.

Así mismo se puede apreciar que los resultados que presentan significancia se obtuvo 0.000 mucho menor a 0.05, lo que permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, lo cual significa que existe una relación directa entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

Discusión

Para la investigación realizada se demuestra que existe una relación directa y positiva muy alta entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente, es decir estamos comprobando que al variar el nivel en forma creciente, también la satisfacción aumenta en la misma dirección.

Con respecto al objetivo general de investigación, en la investigación liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza del supervisor, donde se estudió una muestra de 218 trabajadores argentinos, de empresas públicas y privadas de

la zona centro del país. El Análisis de correlaciones mostró importantes asociaciones entre las diferentes facetas del liderazgo transformador (consideración individualizada, motivación inspiradora, influencia idealizada y estimulación intelectual), la confianza en el supervisor, la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en general. Concluyéndose en un análisis de regresión mediada el papel modulador de la confianza en el supervisor en las relaciones entre percepciones de liderazgo transformador y satisfacción laboral. Así mismo, los resultados obtenidos indican que cuando los empleados perciben que su supervisor valora sus contribuciones, incentiva su comportamiento y atiende sus necesidades, vale decir, cuando lo perciben como un líder transformador, aumenta su satisfacción laboral (Omar, 2011).

En la investigación titulada “Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones”, sustentada en la Universidad de Talca de Chile; donde se tuvo como propósito confirmar, en una muestra local (Arica), las relaciones de liderazgo transformacional, transaccional, consideración e iniciación de estructura con satisfacción y clima organizacional. Se llegó a conclusión que el liderazgo ejerce una influencia positiva y significativa en variables como satisfacción y clima laboral, por ejemplo, en el presente estudio, se encontró que liderazgo explica el 49% de la varianza del clima general (Cuadra y Veloso 2007).

En este mismo sentido, a través del trabajo de investigación realizado por distintos autores como Ames (2018), sustenta que los análisis estadísticos demuestran existe una relación fuerte entre el liderazgo directivo transformacional y las relaciones interpersonales en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao - 2015; hallándose para $p = 0,000$, a un nivel de significancia de 0,01 (bilateral), una correlación de 0,980. De ello se desprende que el liderazgo directivo transformación se relaciona con la satisfacción laboral docente, puesto que, las relaciones interpersonales forman parte de la satisfacción laboral.

De igual forma, Sardon (2016), concluye que el liderazgo transformacional del director, a través de sus cinco dimensiones, tiene una correlación positiva moderada con la gestión escolar de la institución educativa, expresada en los seis compromisos de gestión, según el resultado obtenido en la prueba estadística $r = 0,681$. Además el 48% de los docentes, percibe un buen nivel de liderazgo transformacional en el personal directivo, lo que se

corroborar con los resultados alcanzados en la investigación realizada en cuanto al nivel de liderazgo directivo transformacional con un 42.9%.

Los datos obtenidos de la investigación realizada, podemos señalar que de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la consideración individual que ejercen los directivos, el 47% (20) de docentes manifiestan estar de acuerdo y el 33% (14) considera estar regularmente de acuerdo. Considerando estos resultados la mayoría de los docentes manifiestan estar de acuerdo con el desarrollo individual, la atención personal y asesoría por parte de los directivos. Lo que se puede corroborar con lo que concluye Vidal (2017), en su investigación basado en el análisis de los resultados identifica, desde la percepción de los docentes, que la directora presenta a menudo las características predominantes de estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación e inspiración y consideración individualizada las cuales son características del estilo de liderazgo transformacional.

De similar manera, en la investigación denominada liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo – 2016”, Se llegó a la conclusión que el liderazgo transformacional tiene una presencia alta en las instituciones educativas del distrito de Chiclayo, tal como lo percibe el 73,3% de las docentes de educación inicial, encontrándose que las dimensiones en las que se aprecia un mejor desempeño de los directivos es en la dimensión motivación inspiracional (77,3%), seguido de influencia idealizada (71,3%) y estimulación intelectual (70,7%). Estos resultados demuestran que los directivos tienen un perfil positivo de liderazgo transformacional (Monteza, 2017).

De igual forma, en la investigación realizada de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, en cuanto a la satisfacción laboral docente el 59.5% (25) de docentes tienen un nivel alto de satisfacción laboral docente siendo estos la mayoría de los docentes. Lo cual se confirma con la investigación de Días (2015), concluye que el nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima – Perú, se sitúa entre alto y muy alto. Se puede decir que esto es así, por cuanto la media con respecto a todas las dimensiones sobrepasa los 4 puntos, en una escala de 5. De otro lado, ningún ítem recibió la valoración de 1 (totalmente insatisfecho). Sin embargo, por considerarse la satisfacción laboral como un constructo

pluridimensional, la valoración por cada ítem dentro de las distintas dimensiones es más apropiada para sacar conclusiones al respecto.

Montenegro (2018), afirma que la comprensión del comportamiento del individuo en la organización se basa principalmente en la psicología y su relación con el comportamiento organizacional. Se ha podido encontrar que el liderazgo directivo transformacional tiene un vínculo muy fuerte con la confianza y este a su vez con el bienestar psicológico. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo, se puede describir como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, entre otros aspectos que radican en el liderazgo transformacional. Lo cual también según los resultados obtenidos se aplica al ámbito educativo.

El Marco de Buen Desempeño del Directivo, indica que el liderazgo transformacional ejercido por los directores es uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces, además tiene un efecto positivo en el clima escolar. Por ello si se quiere una gestión escolar democrática orientada al cambio institucional que garantice una enseñanza de calidad y compromiso con los aprendizajes, se debe contar con el ejercicio del liderazgo pedagógico, con la finalidad del hacer transitar a la institución educativa hacia estándares superiores de enseñanza y posibilitar que se comprometa con sus resultados (MINEDU, 2014).

Finalmente concluimos que los resultados obtenidos se corroboran existiendo una relación directa entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente teniendo un grado de relación $r = 0,926$, que según la tabla de decisión se ubica entre $0.81 \leq r \leq 0.99$ lo que nos revela que hay una relación positiva muy alta con un nivel de significancia de 0,05%. De acuerdo a la perspectiva de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020.

CONCLUSIONES

- Existe una relación directa entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente teniendo un grado de relación $r = 0,926$, que según la tabla de decisión se ubica entre $0.81 \leq r \leq 0.99$ lo que nos revela que hay una relación positiva muy alta con un nivel de significancia de 0,05%. de acuerdo a la perspectiva de los docentes de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020.
- Respecto a al nivel de liderazgo directivo transformacional; de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, el 42.9% (18) de los docentes indican que el equipo directivo de sus instituciones educativas tienen en promedio un nivel de liderazgo directivo transformacional que se ubica en la escala bueno, el 31% (13) en un nivel de muy bueno. Así mismo el 19% (8) y 7% (3) indican que se encuentran en un nivel regular y malo respectivamente. Ello implica, que de los directivos de las instituciones educativas en estudio, la mayoría actúa con características de liderazgo directivo transformacional en la escala bueno.
- El nivel de satisfacción laboral docente; de los 42 docentes encuestados de las dos instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho, el 59.5% (25) de los docentes indican que tienen en promedio un nivel de satisfacción laboral que se ubica en la escala alto, el 16% (7) en un nivel de muy alta. Así mismo el 19% (8) y 4.8% (3) indican que se encuentran en un nivel regular y bajo. Concluyendo, que la mayoría de docentes representado por el 59.5% (25) tienen un nivel alto de satisfacción laboral.

RECOMENDACIONES

- Al equipo directivo de las instituciones educativas del distrito de Moho y demás considerar la importancia del estilo de gobierno del órgano directivo desarrolle un liderazgo pedagógico y gestión en el marco democrático, de trato horizontal, y transformacional, expresados en sus 4 dimensiones, influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual, consideración individualizada, para que la gestión escolar genere condiciones favorables y asegure los aprendizajes en los estudiantes de la institución educativa.
- A los docentes y directores, comprender que la práctica del liderazgo transformacional conduce al exitoso cumplimiento de los seis compromisos de gestión escolar, al progreso individual y colectivo de la comunidad educativa; enfatizándose en el compromiso cinco de gestión de la convivencia escolar en la institución educativa la cual repercute en la satisfacción laboral docente.
- A los futuros investigadores a ampliar en forma integral el presente estudio a otros contextos educativos, con similares o diferentes características a fin de corroborar o encontrar nuevos hallazgos que aportan al estudio del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral docente.

BIBLIOGRAFÍA

- Ames Coca, M. A. (2018). *Liderazgo Directivo Transformacional y Clima Institucional en la Institución Educativa Pública Dora Mayer de la Región Callao, 2015*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Escuela de Posgrado. *Repositorio Institucional Digital – UNE*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1472>
- Barraza Macías, A., & Ortega Muñoz, F. (2009). Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. un primer acercamiento, (2007), 1–11. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/309505118_Satisfaccion_Laboral_en_Instituciones_Formadoras_de_Docentes_Un_primer_acercamiento
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. (S. Publications, Ed.). California, EE UU. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=_z3_BOVYK-IC&lpq=PP11&ots=aTrT_9yiKE&dq=Bass%2C B. M.%2C %26 Avolio%2C B. J. \(1994\). Improving organizational effectiveness through transformational leadership&lr&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.pe/books?id=_z3_BOVYK-IC&lpq=PP11&ots=aTrT_9yiKE&dq=Bass%2C%20B.%20M.%26%20Avolio%2C%20B.%20J.%20(1994).%20Improving%20organizational%20effectiveness%20through%20transformational%20leadership&lr&hl=es&pg=PA1#v=onepage&q&f=true)
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. (L. E. Associates, Ed.) (2da ed.). New Jersey, EEUU. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=2WsJSw6wa6cC&oi=fnd&pg=PT5&dq=Bass,+Bernard+y+Riggio,+Ronald+\(2006\).+Transformational+leadership+Mahwah.&ots=I74VfTDPBF&sig=Cdk7c2HSRI7gsrdb-S8tCQ--q1c#v=onepage&q&f=true](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=2WsJSw6wa6cC&oi=fnd&pg=PT5&dq=Bass,+Bernard+y+Riggio,+Ronald+(2006).+Transformational+leadership+Mahwah.&ots=I74VfTDPBF&sig=Cdk7c2HSRI7gsrdb-S8tCQ--q1c#v=onepage&q&f=true)
- Bracho Parra, O., & Garcia Guiliany, J. (2013). *Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional*. *Telos*, 15(2), 165–177. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99328423003.pdf%0Ahttp://redalyc.org/articulo.oa?id=99328423003>
- Cantón, I., & Téllez, S. (2016). *La satisfacción laboral y profesional de los profesores*. *Revista Lasallista de Investigación*, 13, 14. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/695/69545978019.pdf>
- Cavalcante Silva, J. J. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas*

- secundarias públicas*. Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5042/jjcs1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cervera Cajo, L. E. (2012). *Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2365/Cervera_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Charaja Cutipa, F. (2011). *El MAPIC en la Metodología de la Investigación*. (S. Impresores, Ed.). Puno - Perú.
- Charaja Cutipa, F. (2018). *El MAPIC en la metodología de la investigación*. (S. Impresores, Ed.). Puno - Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito de las organizaciones*. (McGraw-Hill, Ed.) (2da edición). México. Recuperado de https://www.academia.edu/29923149/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion_pdf
- Contreras, Y. M. (2008). *Liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuadra Peralta, A., & Veloso Besio, C. (2007a). *Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones*. *Universum (Talca)*, 22(2), 43–58. Recuperado de <https://doi.org/10.4067/s0718-23762007000200004>
- Días-chiappe, E. (2015). *Nivel De Satisfacción Laboral De Los Profesores De Inglés De La Institución Educativa Privada Santa Margarita De Surco, Lima - Perú*. Universidad de Piura. Recuperado de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/2289>
- Gonzales Sanchez, M. (2018). *Nivel de satisfacción laboral en el rol docente y su relación con el síndrome de desgaste profesional en los docentes de colegios*

- privados. Estudio de exploración.* Universidad Metropolitana de Puerto Rico.
Recuperado de
https://documento.uagm.edu/cupey/biblioteca/biblioteca_tesisedudoc_gonzalezsanchezm2018.pdf
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento organizacional.* (E. Latinoamericana, Ed.) (12a.). Mexico. Recuperado de
https://www.academia.edu/34962122/Comportamiento_organizacional_12ed_don_hellriegel_john_w_slocum
- Hernández Chapa, E. J. (2016). *Estudio sobre la Satisfacción laboral y su relación al compromiso organizacional del personal docente de una institución pública de educación superior en Nuevo León.* Universidad Autónoma de Nuevo León.
Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/4258/1/1080253885.pdf>
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación.* (I. Editores, Ed.) (6°). Mexico.
- Huacachino Dominguez, E. B., & Castillo Gallegos, H. U. (2019). *Estilo de liderazgo transformacional y nivel de satisfaccion laboral en el personal de enfermería del hospital de emergencia de Villa el Salvador.* Universidad Nacional del Callao.
Recuperado de
http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3986/HUACACHINO_Y_CASTILLO_MAESTRIA_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jaik Dipp, A., Tena Flores, J. A., & Villanueva Gutiérrez, R. (2010). *Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. Revista Educativa Diálogos Educativos, 19,* 119–130. Recuperado de
http://www.umce.cl/~dialogos/n19_2010/jaik.swf
- Jimenez Carranza, C. (2014). *Relación liderazgo transformacional, motivación hacia el trabajo y desempeño docentes de una universidad privada.* Universidad Católica de Colombia. Recuperado de
[https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis Final Claudia C Jimenez C.pdf](https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20C%20Jimenez%20C.pdf)
- Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence.* (E. R. P. EEUU, Ed.). EE. UU. Recuperado de

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/17411432100380010301>

Medina Zuta, P. (2010). *El liderazgo transformacional en los docentes de Un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de lima*. Pontificia Universidad Católica del Perú.

Recuperado de

http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4676/MEDINA_ZUTA_PATRICIA_LIDERAZGO_LIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

MINEDU. (2014a). Marco de buen desempeño del directivo, 56. Recuperado de

http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU. (2014b). Modelo de servicio educativo: Jornada Escolar Completa para las Instituciones Educativas Públicas del nivel de Educación Secundaria. Lima - Perú.

Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/a/pdf/jec/modelo_JEC.pdf

Montenegro Cabrera, J. F. (2018). *Relación del estilo de liderazgo transformacional con el bienestar psicológico y satisfacción laboral bajo el rol mediador de la confianza en los colaboradores administrativos del poder judicial - Chiclayo 2017*.

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de

http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1447/1/TL_MontenegroCabreraJavier.pdf

Monteza Palacios, M. (2017). *Liderazgo Transformacional Y La Percepción Docente En Las Instituciones Educativas Públicas De Educación Inicial Del Distrito De Chiclayo - 2016*. Universidad de Piura. Recuperado de

https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3024/MAE_EDUC_348.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Morales, J. W. (2011). *Metodología de liderazgo transformacional para promover la satisfacción laboral en la escuela básica bolivariana Florencio Jiménez*.

Universidad Central Marta Abreu de la Villas de Cuba. Recuperado de

[https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3785/William José Morales.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/3785/William%20Jos%C3%A9%20Morales.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Muñoz Mendez, T., Gómez Mármol, A., & Sanchez Alcaraz, B. J. (2017). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria, 7(2012), 77–

83. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763278>

Omar, A. (2011a). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza

- del supervisor. *Universidad Nacional Del Rosario, Argentina*, 17(2), 129–137.
Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v17n2/a03v17n2.pdf>
- Omar, A. (2011b). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*, 17(2), 129–137.
- Osorio Villegas, I. D. (2018). *El liderazgo transformacional y la gente directiva en la Institucion Educativa N° 116 Abraham Valdelomar, Canto Grande*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Recuperado de <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/2120/TM CE-Ge 3759 O1 - Osorio Villegas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pacheco Cabezas, F. D. (2019). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de Lima Metropolitana*. Universidad Autónoma del Perú. Recuperado de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/543/1/YESICA YENE TUEROS URBANO.pdf>
- Romero González, D. C., & Zavala Sánchez, C. (2016). Satisfaccion laboral docente de nivel superior. *Revista Invurnus*, 2(2), 12–16. Recuperado de <http://www.invurnus.uson.mx/revistas/articulos/23-RomeroGonzalezZavalaSanchez20162.pdf>
- Sardon, D. (2016). Liderazgo transformacional y gestión Escolar en instituciones educativas. *Revista Investigacion Atlantica*, 19, 304. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/ria/v19n3/a07v19n3.pdf>
- Suarez Mora, E. (2019). *Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio Jose de Sucre de la provincia de Guayas - Ecuador*. *Ciencia y Desarrollo*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de <https://doi.org/10.21503/cyd.v22i3.1792>
- Trasvén, M. (2014). *Liderazgo del director para el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas*. Universidad Santa María de Venezuela. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/author/maribeltrasven/>
- Velazquez Luis, R. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. (Ideaspropias, Ed.). España.



- Ventura Castillo, Z. M. (2012). *Satisfacción laboral en docentes-directivos con sección a cargo de cuatro instituciones de educación inicial pertenecientes a la UGEL 07. Pontificia Universidad Católica del Perú*. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4734/VENTURA_CASTILLO_ZULLY_SATISFACCION_UGEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vidal Cancho, M. M. (2017). *Estilos de liderazgo en una directora desde la percepción de los docentes de una institución educativa pública de la Provincia Constitucional del Callao. Pontificia Universidad Católica del Perú*. Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9677/VIDAL_CANCHO_ESTILOS_DE_LIDEREZGO_EN_UNA_DIRECTORA_DESDE_LA_PERCEPCION_DE_LOS_DOCENTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zúñiga Pancorbo, E. (2014). *Percepciones acerca del liderazgo de un directivo desde un enfoque micropolítico un estudio de caso de una I.E. Pública. Pontificia Universidad Católica del Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5320>



ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario liderazgo directivo transformacional

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados antes de marcar con un aspa (x) la alternativa que usted crea conveniente. Responder con la mayor sinceridad posible. La encuesta es anónima y confidencial, los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos

Datos informativos:

Sexo M () F ()

Edad:

Señale el tiempo que Ud. tiene trabajando como docente en la I.E.S.:

() Un año () De 2 a 4 años () de 5 a 7 años.

Condición laboral:

Nombrado () Contratado ()

Escala de respuestas:

1 = Totalmente en desacuerdo.

2 = En desacuerdo

3 = de acuerdo regular

4 = de acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo.

PREGUNTAS		Respuestas				
Nº	INDICADORES	1	2	3	4	5
1	El equipo directivo me convoca para consensuar la visión y misión de la institución.					
2	El equipo directivo influye positivamente en mis roles y funciones.					
3	El equipo directivo y el personal en su conjunto trabajan en equipo anticipándose a los eminentes cambios.					
4	El equipo directivo me inspira confianza pues son coherentes en lo que dicen y hacen.					
5	Cuando el equipo directivo me convoca a reuniones acudo sin resistirme pues confío en lo que expresan.					
6	Sé que el equipo directivo son autoridades en quienes se puede confiar, pues, se identifica con las necesidades del personal y de los estudiantes.					
7	El equipo directivo me comunica oportunamente sobre las gestiones pedagógicas y administrativas que debo desarrollar.					
8	El equipo directivo ejecuta una comunicación horizontal sin discriminación.					
9	El equipo directivo es flexible al diálogo, y frecuentemente escuchan mis opiniones.					
10	El Director propicia espacios para que pueda debatir y comunicar con claridad los lineamientos y directivas institucionales.					
11	El clima laboral es fortalecido por existir una comunicación fluida y efectiva entre los directivos y los trabajadores.					
12	El equipo directivo motiva a que todos nos integremos sin discriminación de posición laboral.					
13	Cuando se generan actividades recreativas los directivos comparten dinámicamente con todos.					
14	El equipo directivo genera actividades integradoras sin imposiciones propiciando el rompimiento de barreras entre nosotros.					
15	Me satisface trabajar en equipo pues el ambiente laboral es el ideal.					
16	Me satisface laborar en esta institución, pues los directivos ejecutan una comunicación horizontal sin discriminación.					
17	Las relaciones interpersonales entre el equipo directivo contribuyen con el desarrollo de las actividades planificadas.					



18	El equipo directivo es resolutivo, actuando con igualdad y objetividad en la solución de conflictos laborales.						
19	El equipo directivo promueve con su ejemplo el cumplimiento de las actividades programadas.						
20	Asumo compromisos laborales, pues los directivos me dan oportunamente las herramientas que necesito.						
21	La institución se caracteriza por tener un clima saludable pues el compromiso en las tareas es de todos.						
22	El equipo directivo promueve condiciones laborales saludables en el trabajo con el ánimo de elevar la satisfacción laboral de todos por igual.						
23	Puedo ejercer mis competencias profesionales con autonomía.						
24	El equipo directivo reconoce mis logros y predomina la objetividad, sinceridad y confiabilidad.						
25	Recibo reconocimiento oportuno cada vez que desarrollo aportes para la mejora por parte de los directivos.						
26	Es política institucional fomentar la competitividad e innovación entre nuestras diversas áreas profesionales.						
27	El equipo directivo conoce mis habilidades por ello me responsabilizan de tareas que saben ejecutaré con efectividad.						
28	El equipo directivo selecciona al personal que se lo merece para las capacitaciones de instituciones y/o organismos de mayor nivel.						
29	El equipo directivo expone en plenarios, seminarios u otros sobre temas que despiertan mi interés y consolidan mis habilidades.						
30	El Director realiza esfuerzos por brindar capacitaciones periódicas para todo el personal de la institución educativa.						
31	El entorno laboral es ideal, pues el buen funcionamiento de la institución se debe a una distribución de tareas de acuerdo a nuestro perfil.						
32	El equipo directivo alienta, apoya y establece metas claras en la solución de los problemas institucionales.						
33	Utilizamos los recursos y materiales de manera eficiente para el logro de las metas planteadas.						
34	El equipo directivo escucha las propuestas de los trabajadores fomentando la participación e integración institucional.						
35	Las innovaciones en el trabajo son aceptadas pues son tomadas por consenso.						
36	El personal tiene disposición y apoyan al equipo directivo en nuevos desafíos asumiendo riesgos por iniciativa propia.						
37	El personal resuelve problemas en forma creativa.						
38	El equipo directivo acompaña al personal para asumir y resolver situaciones complejas.						
39	El equipo directivo muestra preocupación por conocer las necesidades y capacidades del personal.						
40	El equipo directivo está en la búsqueda constante de ideas y opiniones, así como expectativa de nuevas propuestas y soluciones.						
41	El equipo directivo tiene la política de trabajar a puertas abiertas y escuchar al personal cuando lo solicitan.						
42	La atención personalizada al personal contribuye al éxito en la gestión institucional.						
43	El director comparte los riesgos en las decisiones tomadas por los grupos de trabajo.						
44	El equipo directivo ayuda de manera personalizada al personal en el cumplimiento de sus funciones.						
45	El equipo directivo dialoga personalmente con cada uno de los trabajadores sobre el cumplimiento de sus funciones.						

Anexo 2. Escala multidimensional de satisfacción laboral docente

INSTRUCCIONES: A continuación se presenta una serie de preguntas elaboradas con el propósito de conocer el nivel de Satisfacción Laboral que usted percibe en la institución educativa donde trabaja. Responda con la mayor sinceridad del caso. Esta encuesta es anónima y personal.

Datos informativos:

M () F ()

Edad:

Señale el tiempo que Ud. tiene trabajando en la I.E.S.:

() Un año () De 2 a 4 años () de 4 a 6 años.

Condición laboral:

Nombrado () Contratado ()

Escala de respuestas:

1 = Totalmente insatisfecho

2 = Insatisfecho

3 = Satisfecho regular

3 = Satisfecho

4 = Totalmente Satisfecho

PREGUNTAS		Respuestas				
N°	INDICADORES	1	2	3	4	5
¿Qué tan satisfecho estoy con...?						
1	Las relaciones interpersonales que tengo con mis compañeros docentes.					
2	Las actividades docentes y/o directivas que desempeño en este momento.					
3	La información que me brinda la institución en relación a mis condiciones o problemas laborales.					
4	La forma en que valoran mi trabajo los estudiantes.					
5	El nivel de motivación que tengo en este momento hacia mi trabajo.					
6	El apoyo y las oportunidades que me brinda el equipo directivo de la institución para desarrollarme personalmente.					
7	La autonomía que tengo para realizar mi trabajo.					
8	La equidad con que nos trata el equipo directivo de la institución.					
9	La opinión que tiene la comunidad sobre los profesores de la Institución.					



10	Mi forma de participar en la toma de decisiones en la institución.					
11	Las relaciones interpersonales que tengo con los alumnos de la Institución.					
12	La forma en que el equipo directivo de la Institución acompaña y/o supervisa mi trabajo.					
13	La forma en que el equipo directivo respeta la normatividad del sector.					
14	El clima institucional que existe en la institución educativa.					
15	La forma en que me trata el equipo directivo de la Institución.					
16	La ventilación del espacio físico de la I.E. donde laboro.					
17	El modo en que el Equipo Directivo de la institución resuelve los conflictos que se suscitan.					
18	La forma en que puedo acceder a un puesto directivo.					
19	El modo en que el equipo directivo de la institución respeta mis derechos laborales.					
20	La información que me brindan las distintas instancias de la institución para llevar a cabo mi trabajo.					
21	El apoyo y las facilidades que me brinda el equipo directivo de la Institución para desarrollarme profesionalmente.					
22	La libertad que tengo para el diseño e implementación de mis actividades de trabajo.					
23	Las relaciones interpersonales que tengo con el equipo directivo de la institución.					
24	La iluminación del espacio físico de la I.E. donde trabajo.					
25	El nivel laboral que tengo.					
26	Lo motivador que es mi trabajo					
27	La forma en que valora mi trabajo el equipo directivo de la institución.					
28	La remuneración económica que percibo.					
29	La cantidad de trabajo que se me asigna.					
30	La forma en que está organizada la institución.					
31	La forma que toman en cuenta mis opiniones el equipo directivo de la institución.					
32	La forma en que valoran mi trabajo mis compañeros docentes.					
33	El espacio físico de la IE donde realizo mi trabajo.					
34	La forma en que puedo ascender de nivel salarial.					

Anexo 3. Resultados de liderazgo directivo transformacional de instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

	L1	L2	L3	L4	L5	L6	L7	L8	L9	L10	L11	L12	L13	L14	L15	L16	L17	L18	L19	L20	L21	L22	L23	L24	L25	L26	L27	L28	L29	L30	L31	L32	L33	L34	L35	L36	L37	L38	L39	L40	L41	L42	L43	L44	L45					
1	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	199
2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	215	
3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	215
4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	218	
5	4	3	3	3	5	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	151		
6	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	170		
7	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	197	
8	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	203	
9	3	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	196	
10	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	169		
11	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	196		
12	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	4	5	186			
13	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	189		
14	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	3	5	3	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	190	
15	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	173		
16	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	211		
17	3	3	3	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	2	4	5	4	5	3	3	4	3	4	5	3	3	4	5	3	3	2	3	3	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	162	
18	4	3	4	5	5	3	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	192	
19	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	3	3	3	4	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	149	
20	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	107	
21	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	197		
22	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	199	
23	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	185	
24	3	4	2	4	3	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	4	136		
25	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	3	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	141	
26	3	3	4	4	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	116	
27	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	153	
28	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	153	
29	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	154	
30	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	159
31	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	161
32	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	157	
33	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	158
34	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	152
35	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	154		
36	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	158		
37	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	153	
38	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	160
39	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4																											

Tabla 1. Resultados de satisfacción laboral docente de las escuelas educativas de primaria Escolar Completa del distrito de Moho.

	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8	D9	D10	D11	D12	D13	D14	D15	D16	D17	D18	D19	D20	D21	D22	D23	D24	D25	D26	D27	D28	D29	D30	D31	D32	D33	D34		
1	3	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	145	
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	163	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	163	
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	134	
5	3	3	3	3	5	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	5	121	
6	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	1	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	1	124	
7	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	131	
8	4	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	3	147	
9	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	152	
10	3	4	3	4	4	3	5	2	3	4	4	4	4	3	3	5	4	3	3	2	4	4	3	5	3	5	4	2	4	3	3	4	3	3	120	
11	4	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	133	
12	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	2	3	4	4	3	5	5	128	
13	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	140	
14	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4	2	5	4	4	4	4	3	142	
15	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	135	
16	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	5	4	5	150	
17	3	4	3	4	4	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	1	4	3	3	4	3	4	117	
18	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	122
19	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	4	116	
20	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	86	
21	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	154	
22	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	4	3	143	
23	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	2	138	
24	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	3	3	2	4	4	2	109	
25	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	115	
26	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	3	2	2	3	3	3	4	3	92	
27	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	113	
28	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	114	
29	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	118	
30	4	4	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	118	
31	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	121	
32	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	120	
33	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	122	
34	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	4	4	120
35	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	121	
36	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	122	
37	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	114	
38	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	120	
39	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	5	3	3	3	116	
40	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	85	
41	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	123	
42	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	2	138	

Anexo 5. Matriz de consistencia.

Liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente en instituciones educativas secundarias de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho.

Problema general y específicas	Hipótesis	Objetivo general y específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método
<p>Problema General: ¿Cuál es el grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020?</p> <p>Problema específico: -¿Cuál es el nivel de liderazgo directivo transformacional? -¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral docente?</p>	<p>Hipótesis General: El grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020 es positiva alta.</p> <p>Hipótesis específica: -El nivel de liderazgo directivo transformacional es regular. -El nivel de satisfacción laboral docente es regular.</p>	<p>Objetivo General: Determinar el grado de correlación entre el liderazgo directivo transformacional y la satisfacción laboral docente en las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa del distrito de Moho en el año 2020.</p> <p>Objetivos específicos: -Identificar el nivel de liderazgo directivo transformacional. -Identificar el nivel de satisfacción laboral docente.</p>	<p>1. Liderazgo directivo transformacional.</p> <p>2. Satisfacción laboral docente.</p>	<p>1.1. Influencia idealizada. 1.2. Motivación inspiradora. 1.3. Estimulación intelectual. 1.4. Consideración Individual.</p> <p>2.1. Satisfacción Laboral interna. 2.2. Satisfacción Laboral externa.</p>	<p>1.1.1. Visión y misión. 1.1.2. Confianza. 1.1.3. Comunicación. 1.2.1. Relación interpersonal. 1.2.2. Compromiso. 1.2.3. Reconocimiento. 1.3.1. Desarrollo de la inteligencia. 1.3.2. Racionalidad. 1.3.3. Creatividad. 1.4.1. Desarrollo individual. 1.4.2. Atención personal. 1.4.3. Asesoría. 2.1.1. Desempeño profesional. 2.1.2. Participación... 2.2.1. Relaciones interpersonales. 2.2.2. Condiciones laborales. 2.2.3. Valoración del trabajo desarrollado. 2.2.4. Factores organizacionales. 2.2.5. Ambiente físico. 2.2.6. Equipo directivo.</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo El tipo de investigación es básico y no experimental El diseño de la presente investigación es descriptivo correlacional y se resume en el siguiente esquema: Donde: M: Muestra de estudio O1: Observaciones de la variable 1 O2: Observaciones de la variable 2 r: Grado de relación existente (coeficiente de relación).</p>

Anexo 6. Nivel de validez de instrumentos de investigación

EXPERTOS	Liderazgo directivo transformacional Promedio de validación %	Satisfacción Laboral docente. Promedio de validación %
Dra. Danitza Luisa Sardón Ari	80%	80%
M.Sc. Estanislao Pacompia Cari	85%	85%
M.Sc. Kleiber Rosendo Vargas Pacosonco	85%	85%
Promedio de valoración	83.3	83.3

Fuente: Instrumentos de opinión de expertos.