



“Año del Buen Servicio al Ciudadano”



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creado por Ley 25265)

ESCUELA DE POSGRADO FACULTAD DE EDUCACIÓN UNIDAD DE POSGRADO

INFORME FINAL DE TESIS

**LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y SATISFACCIÓN LABORAL DE
LOS DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO
DANIEL HERNÁNDEZ, TAYACAJA - HUANCVELICA**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión del Conocimiento en el Campo Educativo

PRESENTADO POR:

Bach. Rubén CHICMANA HUANAY

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN:

Ciencias de la Educación

MENCIÓN:

Administración y Planificación de la Educación

HUANCVELICA - PERU

2018



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creado por la ley n°25265)

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN
(Aprobado con Resolución N° 736-2005-ANR)



“Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional”

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Ante el Jurado conformado por los docentes: Dra. Zeida Patricia HOCES LA ROSA, Mg. Jesús Mery ARIAS HUANUCO y Mg. Milagros PIÑAS ZAMUDIO.

De conformidad al Reglamento para Optar el Grado Académico de Maestro Y Doctor, de la Escuela de Posgrado - UNH, aprobado mediante Resolución N° 0306-2017-CU-UNH.

El candidato al **GRADO DE MAESTRO, EN MENCIÓN ADMINISTRACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN.**

Don, Rubén CHICMANA HUANAY procedió a sustentar su trabajo de Investigación titulado: **LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE DANIEL HERNÁNDEZ, TAYACAJA-HUANCAVELICA.**

Mediante la Resolución Directoral N°399-2018-EPG-R/UNH, fija la hora y fecha para el acto de sustentación de la tesis.

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los Miembros del Jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación, realizándose la deliberación, calificación y resultando:

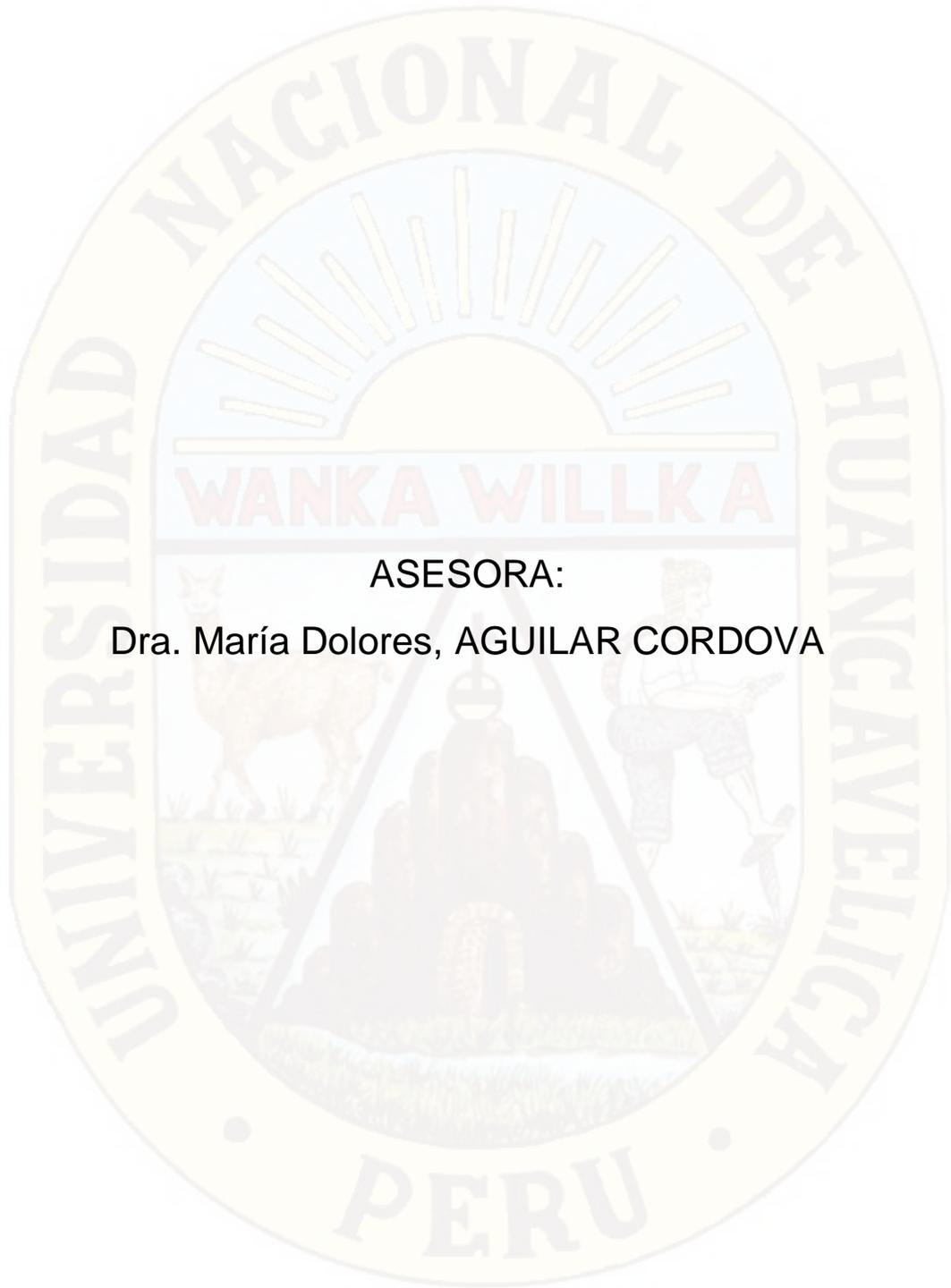
PRESIDENTE:	<input type="text" value="Aprobado"/>
SECRETARIO:	<input type="text" value="Aprobado"/>
VOCAL:	<input type="text" value="Aprobado"/>
RESULTADO FINAL:	<input type="text" value="Aprobado por unanimidad"/>

Para constancia se extiende la presente ACTA, en la ciudad de Huancavelica, a los seis días del mes de junio del año 2018.

Dra. Zeida Patricia HOCES LA ROSA
Presidente

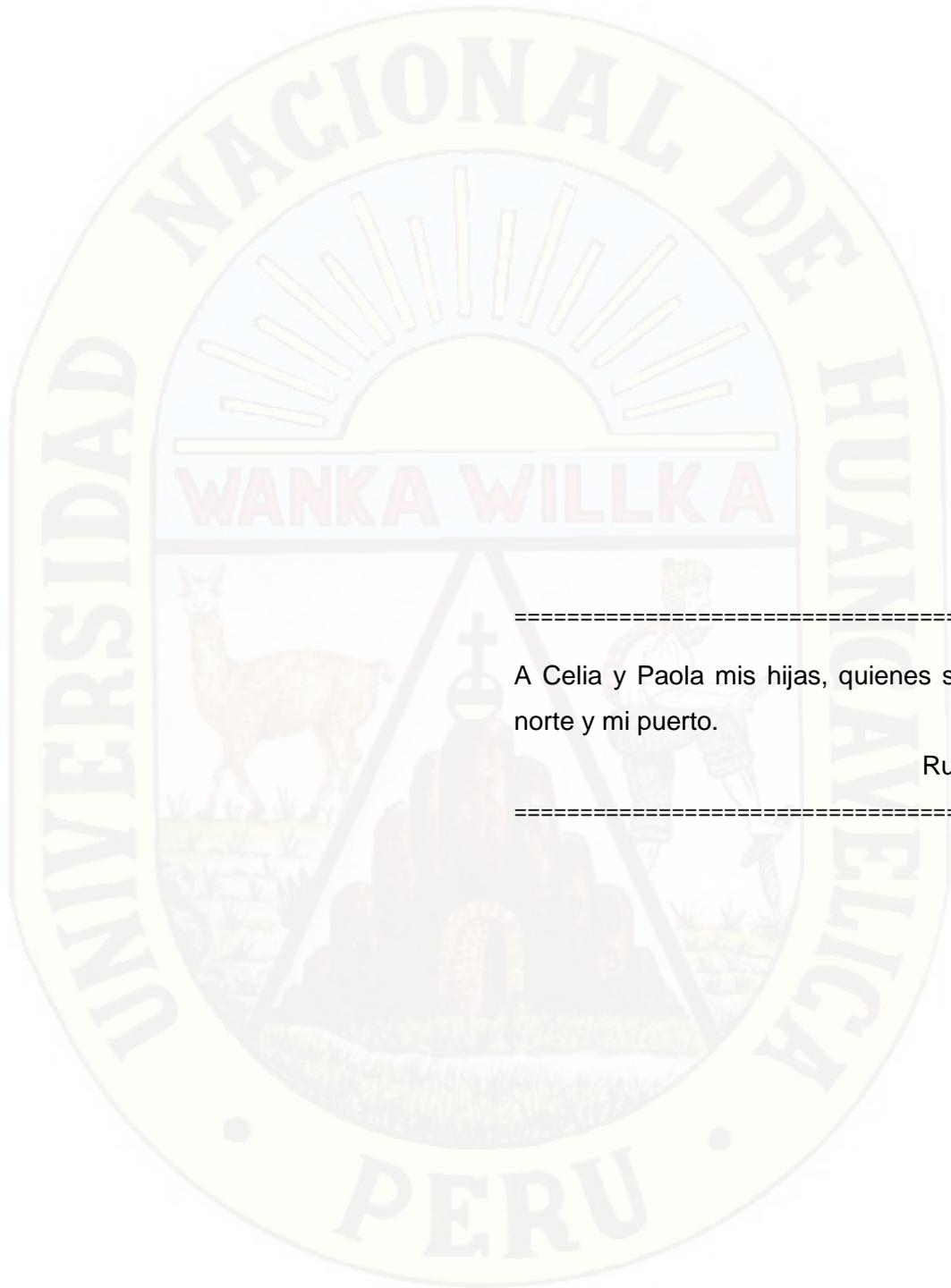
Mg. Jesús Mery HARIAS HUANUCO
Secretario

Mg. Milagros PIÑAS ZAMUDIO
Vocal



ASESORA:

Dra. María Dolores, AGUILAR CORDOVA



=====

A Celia y Paola mis hijas, quienes son mi
norte y mi puerto.

Rubén

=====

RESUMEN

La presente investigación tuvo como problema determinar la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de docentes de instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016. La población estuvo constituida por 9 directores y 86 docentes. El objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes. Se utilizó el método descriptivo, se elaboró una escala de liderazgo organizacional y una escala de satisfacción laboral, las cuales fueron debidamente validadas y luego aplicadas en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández. De los resultados de los datos procesados, se concluye que el tipo de liderazgo con mayor frecuencia en los directores, corresponde al liderazgo racional. La hipótesis se ha corroborado mediante la prueba de correlación bilateral de Pearson o de dos colas, con un nivel de confianza del 95% y 5% de margen de error, obteniendo como resultado el r valor igual a 0,753, concluyendo que hay una correlación positiva alta entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral entre el grupo experimental y el grupo control en el post – test, por ende, se puede precisar que: El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

Palabras clave: Liderazgo, Satisfacción Extrínseca, Satisfacción Intrínseca, Satisfacción laboral

ABSTRACT

The present research has as goal was to determine the relationship that exists between the leadership of the directors and the job satisfaction of the teachers of the educational institutions of the district of *Daniel Hernández* of the province of *Tayacaja - Huancavelica*, 2016. The population was constituted by 9 directors and 86 teachers. The objective was to determine the relationship that exists between the leadership of the directors and the job satisfaction of the teachers. The descriptive method was used, a scale of organizational leadership and a scale of job satisfaction was elaborated, which were duly validated and then applied in the educational institutions of the district of Daniel Hernández. From the results of the processed data, it is concluded that the type of leadership with the highest frequency in the directors, corresponding to the generative punitive. The hypothesis has been corroborated by the Pearson bilateral correlation test or two-tailed, with 95% confidence level and 5% margin of error, obtaining, as a result, r value equal to 0.753, concluding that there is a high positive correlation between the variables Leadership and job satisfaction between the experimental group and the control group in the post - test, therefore, it can be specified that: The leadership of the directors and the job satisfaction of the teachers present a positive linear relationship in the educational institutions of the *Daniel Hernández* district of the province of *Tayacaja - Huancavelica*, 2016.

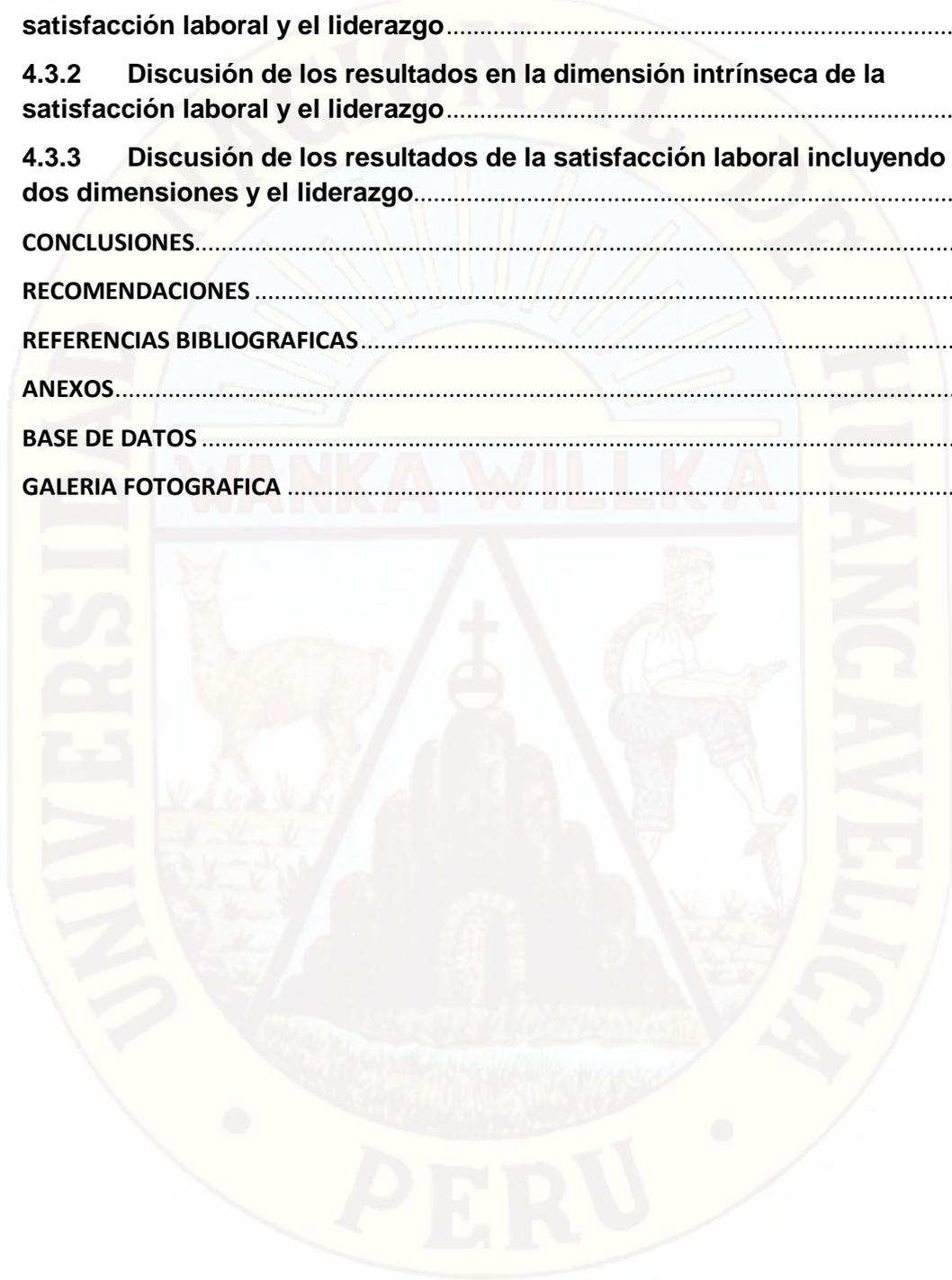
Key words: Leadership, Extrinsic Satisfaction, Intrinsic Satisfaction, Job Satisfaction

ÍNDICE GENERAL

	Pag.
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
ÍNDICE GENERAL	v
INDICE DE GRÁFICOS	viii
INDICE DE TABLAS	ix
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema	5
1.2.1 Problemas específicos	5
1.3 Objetivos de la Investigación	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4 Justificación e importancia	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes	8
2.1.1 Antecedentes internacionales:	8
2.1.2 Antecedentes nacionales:	10
2.1.3 Antecedentes locales:	11
2.2. Bases Teóricas	13
2.2.1. Liderazgo	13
2.2.1.1. Teorías liderazgo:	15
2.2.1.2. Estilos de liderazgo	17
2.2.1.3. Tipos de liderazgo	18
2.2.2. Satisfacción laboral	19

2.2.2.1.	Dimensiones Satisfacción laboral	22
2.2.2.2.	Grupo de factores intrínsecos o motivacionales	23
2.2.2.3.	Grupo de factores extrínsecos o Higiénicos	24
2.2.3.	Relación entre Liderazgo y Satisfacción laboral	24
2.3.	Formulación de Hipótesis	25
2.3.1.	Hipótesis General	25
2.3.2.	Hipótesis Específicas	25
2.4.	Definición de términos	26
2.5.	Identificación de variables	30
2.6.	Operacionalización de variables	32
CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		35
3.1	Ámbito de estudio	35
3.2	Tipo de investigación	36
3.3	Nivel de investigación	36
3.4	Método de investigación	36
3.5	Diseño de investigación	37
3.6	Población, muestra y muestreo	37
3.6.1	Población:	37
3.6.2	Muestra:	38
3.6.3	Muestreo:	38
3.7	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
3.7.1	Descripción de los instrumentos:	40
3.8	Actividades realizados en la recolección de datos	49
3.9	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	50
3.10	Descripción de la prueba de hipótesis	50
CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS		52
4.1	Presentación e interpretación de datos	52
4.2	Proceso de prueba de hipótesis	60
4.2.1	Contrastación de la Hipótesis General	60
4.2.2	Contrastación de las Hipótesis Específicas	65
4.3	Discusión de resultados	70

4.3.1	Discusión de los resultados en la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral y el liderazgo.....	70
4.3.2	Discusión de los resultados en la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral y el liderazgo.....	71
4.3.3	Discusión de los resultados de la satisfacción laboral incluyendo las dos dimensiones y el liderazgo.....	71
	CONCLUSIONES.....	72
	RECOMENDACIONES.....	74
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	75
	ANEXOS.....	78
	BASE DE DATOS.....	82
	GALERIA FOTOGRAFICA.....	86



INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.- Porcentaje de Directores por instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica – 2016.	39
GRÁFICO 2.- Porcentaje de docentes por instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica – 2016.	39
GRÁFICO 3.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	53
GRÁFICO 4.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	54
GRÁFICO 5.- Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	55
GRÁFICO 6.- Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los docentes del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	56
GRÁFICO 7.- Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	57
GRÁFICO 8.- Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los docentes del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	57
GRÁFICO 9.- Nivel de satisfacción laboral de los docentes, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	58
GRÁFICO 10.- Nivel de satisfacción laboral de los docentes del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	59
GRÁFICO 11.- Diagrama de distribución de la función “r” para la prueba de significancia de la Hipótesis Nula.	62
GRÁFICO 12.- Diagrama de dispersión y modelo lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.	64
GRÁFICO 13.- Diagrama de dispersión y modelo lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.	67
GRÁFICO 14.- Diagrama de dispersión y modelo lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.	69

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.- Factores que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo	23
TABLA 2.- Operacionalización de variables de Investigación.	32
TABLA 3.- Número de Directores y docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	38
TABLA 4.- Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction).	45
TABLA 5.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	52
TABLA 6.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	53
TABLA 7.- Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	55
TABLA 8.- Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	56
TABLA 9.- Nivel de satisfacción laboral de los docentes, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.	58
TABLA 10.- Tabla de equivalencia del grado de correlación entre las variables de acuerdo al valor calculado.	62
TABLA 11.- Resultados de la correlación bivariada entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.	63
TABLA 12.- Resultados de la Correlación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.	63
TABLA 13.- Resultados de la Regresión Lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.	63
TABLA 14.- Resultados de la correlación bivariada entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.	66
TABLA 15.- Resultados de la Correlación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.	66
TABLA 16.- Resultados de la Regresión Lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.	67
TABLA 17.- Resultados de la correlación bivariada entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Intrínseca.	68
TABLA 18.- Resultados de la Correlación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Intrínseca.	68
TABLA 19.- Resultados de la Regresión Lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Intrínseca.	68

INTRODUCCIÓN

Las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández cuentan con docentes monolingües y la mayoría son procedentes de la región Junín, los directivos son personas mayores entre 50 a 60 años de edad, se pueden mencionar algunos factores que podrían intervenir en el momento de identificar el tipo de liderazgo de los directivos como por ejemplo la forma de comunicarse con sus docentes y sus equipos de trabajos en las distintas comisiones, el grado de formación que han obtenido los directores, la existencias de docentes con plazas orgánicas, destacados y contratados, el clima institucional de cada una de las instituciones educativas, esto influye en el liderazgo pedagógico que puede ejercer los directores en una institución educativa.

En lo concerniente en el presente estudio se investigó la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja. Los directores tienen dificultades para dirigir las instituciones educativas y cumplir el liderazgo pertinente, mayormente se preocupan por los resultados de las evaluaciones académicas internos y externos, exigen a los docentes en subir las metas propuesta, elogia las actitudes de algunos docentes, compara los resultados obtenidos, a los docentes que recién se reincorporan a la institución educativa los presiona para subir las metas. Se genera la ruptura de relaciones humanas por ende baja calidad educativa.

Asimismo, la relación existente entre las dos variables estudiadas muestra la correlación entre el tipo de liderazgo de los directores y la

satisfacción laboral de los docentes en las instituciones educativas del distrito.

Ante la problemática planteada se propuso como hipótesis que el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes presentan una correlación positiva, en las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, la misma que se pretende corroborar mediante el presente trabajo mediante técnicas estadísticas a partir de los datos recolectados de la muestra en estudio usando como diseño estadístico la relación de variables para muestras dependientes.

Se utilizaron antecedentes realizados en función a los fenómenos de estudio, siendo entre ellos (Thieme, 2005) Tesis doctoral "Liderazgo y Eficiencia en la Educación Primaria", (Mendoza, 2005) Tesis Doctoral en Ciencias Administrativas: "Estudio Diagnostico del Perfil de liderazgo Transformacional y Transaccional de Gerentes de Ventas de una Empresa Farmacéutica de Nivel Nacional" que abordaron a nivel internacional. (Sorados, 2010) Tesis "Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa", (Rincon J. , 2005) En la Tesis de Maestría en Educación: "Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la Provincia de Andahuaylas" que abordaron a nivel nacional. (Conislla & Pimentel, 2015) "Liderazgo Directivo y el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica", (Gomez, 2011); Tesis titulada: "Clima organizacional y su relación con el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Huancavelica en el año 2011" que abordaron a nivel local.

En relación, a la importancia de esta investigación es determinar la relación que existe entre el tipo de liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja para establecer el tipo de liderazgo que predomina en los directores y la satisfacción laboral de

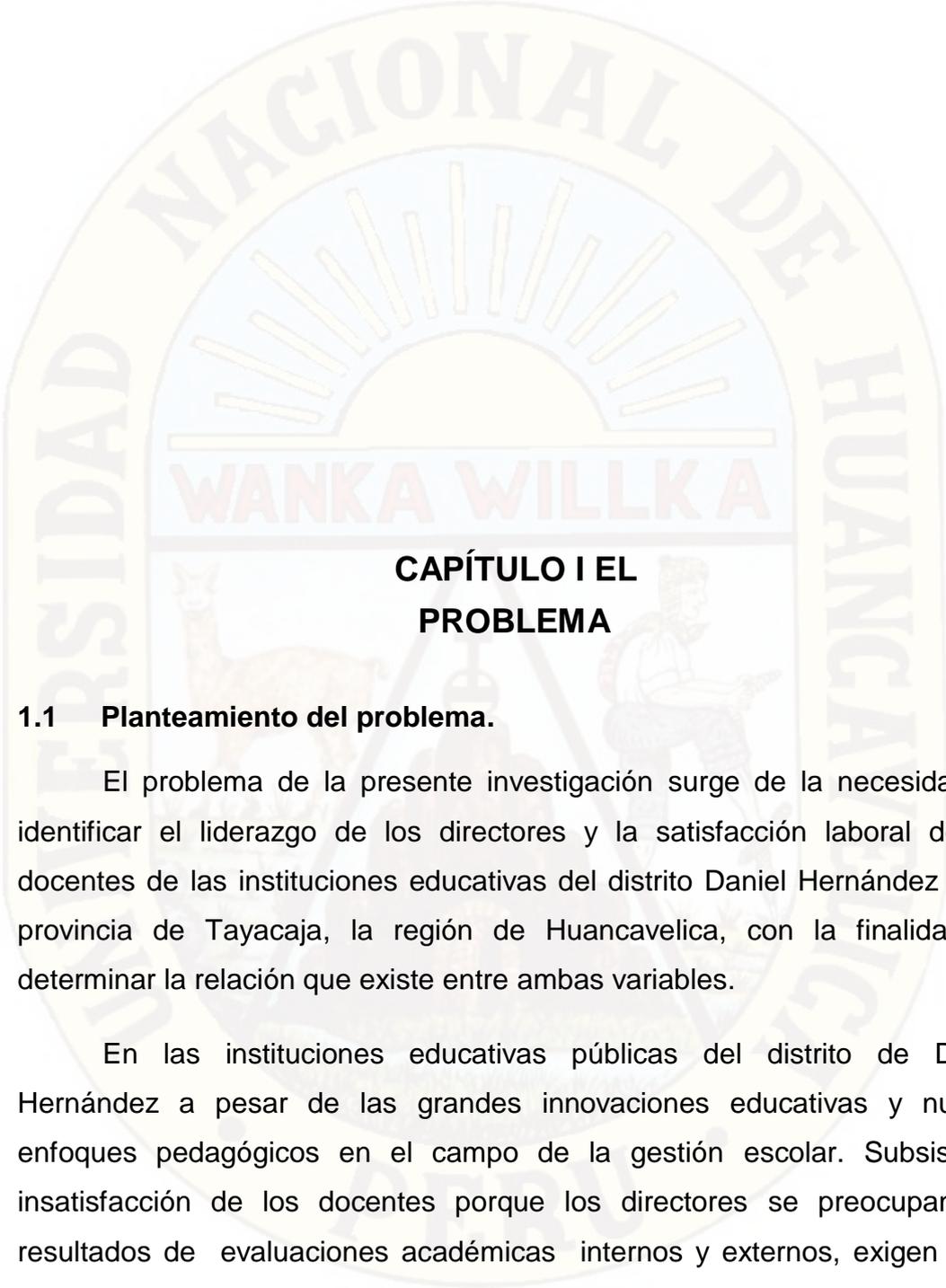
los docentes para comparar el nivel de satisfacción laboral de los docentes según el tipo de liderazgo en las instituciones educativas.

Respecto a ámbito donde se desarrolló la investigación fue en el distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja; este ámbito en su caracterización geográfica está en el valle del río Opamayo, su relieve es valle interandino. Tiene un clima templado. En su producción agrícola predomina la siembra de papa y maíz, arvejas y habas. Sus fiestas costumbristas están representadas por la fiesta del Santiago realizada en el mes de julio y el carnaval en los meses de febrero y marzo. Sobre el uso de la caracterización sociolingüística prevalece el uso del castellano y quechua.

Así mismo las instituciones educativas intervenidas durante la investigación fueron: Institución Educativa Integrada “Mariscal Castilla”, Institución Educativa Integrada “Mariscal Cáceres” e Institución Educativa Inicial N° 228 “Mariscal Cáceres” Sus características más relevantes son instituciones educativas integradas que atienden los tres niveles de educación básica regular con directores titulares.

Sobre los docentes podemos mencionar que se trabajó con docentes del nivel inicial, primaria y secundaria en su mayoría nombrados ellos se caracterizan por ser de la región Junín y tienen dificultades para comunicarse y entender la lengua materna de algunos estudiantes, esto también dificultó la identificación cultural del contexto.

El presente trabajo consta de cuatro capítulos; el primer capítulo contiene aspectos del planteamiento y formulación del problema; el segundo, se refiere al desarrollo del marco teórico, iniciando con los antecedentes, las bases teóricas, la definición de términos básicos y la operacionalización de variables. En el tercer capítulo se enfocó los temas sobre la metodología de la investigación usado, y finalmente en el cuarto capítulo, mencionamos aspectos sobre la presentación, interpretación, análisis de los resultados incluyendo la correspondiente prueba de hipótesis, conclusiones, sugerencias y bibliografía.

The logo of the Universidad Nacional de Huancavelica is a large, semi-circular emblem. It features a sun with rays rising over a horizon line. Below the sun, the words "WANKA WILLKA" are written in a stylized font. The entire emblem is surrounded by the text "UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA" in a circular arrangement.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema.

El problema de la presente investigación surge de la necesidad de identificar el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, la región de Huancavelica, con la finalidad de determinar la relación que existe entre ambas variables.

En las instituciones educativas públicas del distrito de Daniel Hernández a pesar de las grandes innovaciones educativas y nuevos enfoques pedagógicos en el campo de la gestión escolar. Subsiste la insatisfacción de los docentes porque los directores se preocupan por resultados de evaluaciones académicas internos y externos, exigen a los docentes en subir las metas académicas propuesta, elogia actitudes de algunos docentes, compara los resultados obtenidos de los estudiantes con las instituciones del distrito, a los docentes que recién se reincorporan a la institución educativa los presiona para subir las metas. Y esto genera la ruptura de relaciones humanas por ende baja la calidad educativa.

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

Para ello los directores deberían estar con óptima preparación de potencial humano para ocupar los puestos directivos y deben estar al tanto de las innovaciones gerenciales educativas que se llevan a cabo frecuentemente por el Ministerio de Educación lo cual identifica el liderazgo que puede manejar en su institución educativa.

Muchas veces se piensa que el liderazgo solo es ejercido por los directivos de las instituciones educativas, pero el liderazgo es tarea de toda la comunidad educativa. En cada uno de los actores existe un gran potencial para motivar a otros a crecer y todos influimos en la interacción, algunos más y otros menos según el rol que nos toca desarrollar dentro de la institución educativa. Estos retos exigen el cambio de liderazgo en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández para afrontar con éxito. Frente a esta problemática determinamos el tipo de liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández para una mejora continua de la gestión de los aprendizajes.

Las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández cuentan con docentes monolingües en castellano y la mayoría son procedentes de la región Junín, los directivos son personas mayores entre 50 a 60 años de edad, se pueden mencionar algunos factores que podrían intervenir en el

momento de identificar el liderazgo de los directivos como por ejemplo la forma de comunicarse con sus docentes y sus equipos de trabajos en las distintas comisiones, el grado de formación que han obtenido los directores, la existencias de docentes con plazas orgánicas, destacados y contratados, el clima institucional de cada una de las instituciones educativas, esto influye en el liderazgo pedagógico que puede ejercer los directores en una institución educativa.

Al respecto (Chiavenato, 2000), sostiene que: el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer incluyendo dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales.

Continúa sosteniendo que el liderazgo se apoya en dos aspectos: ninguna persona puede ser líder, a menos que logre que las personas hagan lo que ella pretende hacer, ni será exitosa, a menos que sus subordinados o seguidores la perciban como medio de satisfacer sus aspiraciones personales. El líder debe ser capaz; los seguidores deben aportar voluntad.

Por su parte, (Palacios, 2002) precisa que: líder es aquella persona capaz de provocar la liberación, desde dentro, de la energía interior de otras seres humanos, para que estos voluntariamente se esfuercen hasta alcanzar, del modo más eficaz y confortable posible, las metas que dichos seres humanos se han propuesto lograr para su propia dignificación y la de aquellos con quienes conviven.

Lo que se puede entender según (Palacios, 2002) que toda organización y la satisfacción laboral por más pequeña que sea, siempre se tendrá la presencia de un líder responsable de conducir a los subordinados o seguidores hacia el logro de los propósitos institucionales y satisfacer los intereses y demanda de sus miembros; para esto el líder será capaz de

influenciar, motivar y lograr convencer, de ser posible con el ejemplo, que los caminos que se siguen son correctos y por lo tanto conducirán el éxito. Es necesario que el líder maneje una serie de estrategias para permitir que sus seguidores ejecuten eficientemente sus tareas.

También (Alvarado, 2003) al ocuparse del liderazgo y en relación con la gerencia lo define como: la función de conducir, guiar, dirigir a los colaboradores en base a la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y el talento, la voluntad y la habilidad administrativa hacia logro de los objetivos institucionales pre establecidos.

(Muñoz A. , 1990) Define la satisfacción laboral como: “El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico socio-económicas, acorde con sus expectativas”.

Según (Perez, 2011) la dimensión se sitúa en la línea de los múltiples factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos subescalas:

- a) Subescala de factores intrínsecos que aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc.
- b) Subescala de factores extrínsecos que indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016?

1.2.1 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016?
- b) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Determinar el grado de correlación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Determinar el grado de correlación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.
- b) Determinar el grado de correlación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

1.4 Justificación e importancia

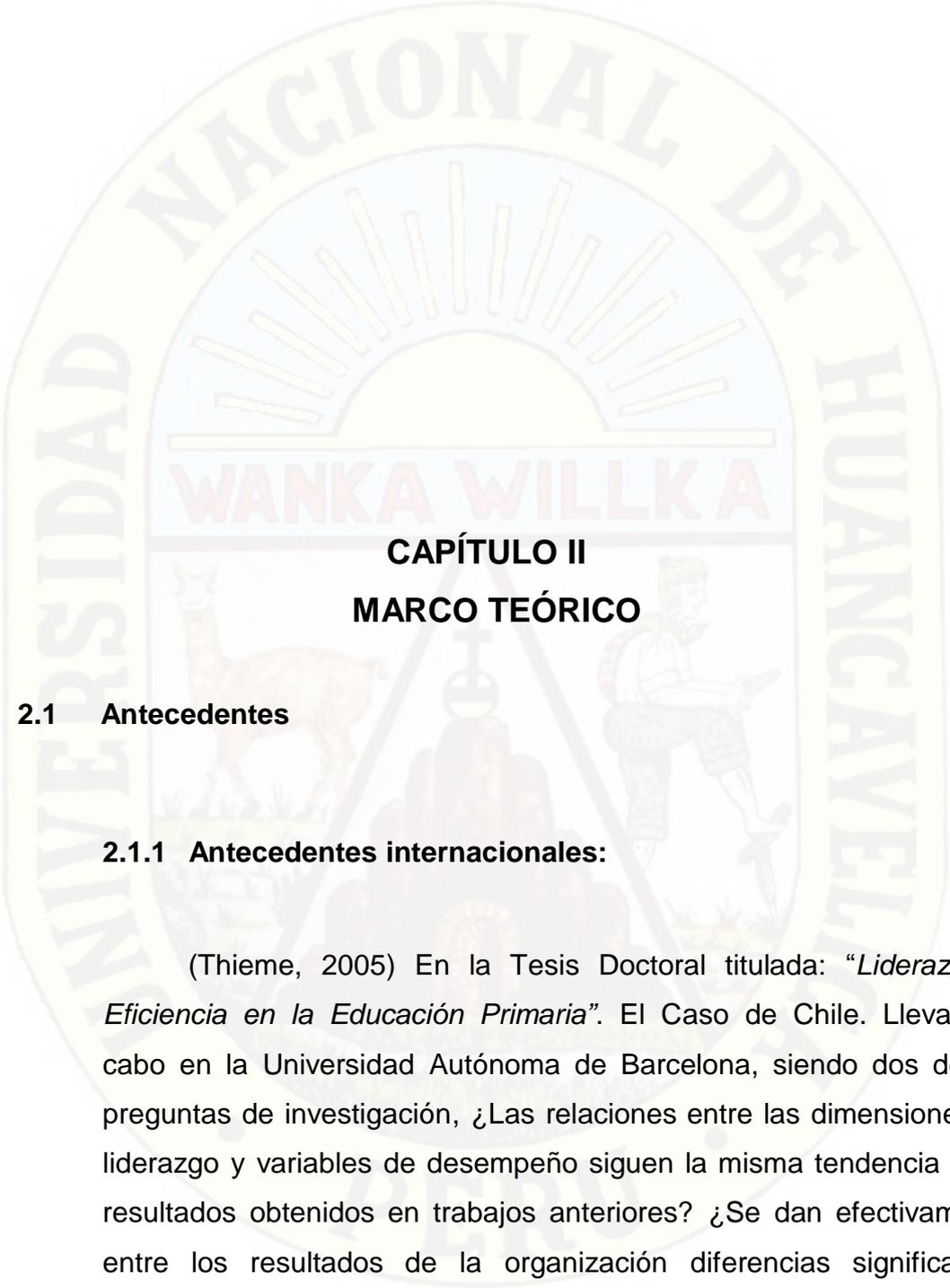
En las instituciones educativas públicas del distrito de Daniel Hernández a pesar de las grandes innovaciones educativas y nuevos enfoques pedagógicos en el campo de la gestión, no se evidencia resultados positivos porque sigue primando la falta de liderazgo en algunas instituciones educativas y débil en otras instituciones educativas por esta razón se hace necesario identificar el liderazgo a los directores de dichas instituciones educativas para lograr la satisfacción laboral de los docentes. Para ello los directores deberían estar con óptima preparación de potencial humano para ocupar los puestos directivos y deben estar al tanto de las innovaciones gerenciales educativas que se llevan a cabo frecuentemente por el Ministerio de Educación lo cual determina el tipo de liderazgo que puede manejar en su institución educativa.

Es importante el liderazgo en las instituciones educativas porque permite mejorar las relaciones interpersonales para dirigirlos y guiarlos hacia el logro de objetivos y metas a nivel de la comunidad educativa, capta necesidades de los equipos de trabajo, organiza equipos de trabajo

colegiado, recibe ideas y sugerencias de la comunidad educativa, evita el fracaso e incluye la toma de decisiones para lograr el éxito en la conducción de la institución educativa.

La satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativa es de gran interés es de importancia porque coadyuva a la aceptación de los directores y de sus colegas en la organización de los equipos de trabajos, para lograr las metas planificadas, dicha actitud basada en motivación intrínseca así como los extrínsecos de las condiciones de trabajo; el reconocimiento del desempeño de los docentes, la puntualidad, la remuneración, las condiciones físicas de los docentes y el trabajo cooperativo para el bien común de la institución educativa.

La presente investigación tiene como fin proporcionar ideas claras sobre el liderazgo pedagógico dentro de las instituciones educativas, sabiendo que el director desempeña un papel de líder muy importante en la institución, función de vital importancia que puede ocasionar diversas consecuencias, dependiendo del liderazgo que éste presente para una eficiente satisfacción laboral de los docentes.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes internacionales:

(Thieme, 2005) En la Tesis Doctoral titulada: “*Liderazgo y Eficiencia en la Educación Primaria*”. El Caso de Chile. Llevada a cabo en la Universidad Autónoma de Barcelona, siendo dos de las preguntas de investigación, ¿Las relaciones entre las dimensiones de liderazgo y variables de desempeño siguen la misma tendencia a los resultados obtenidos en trabajos anteriores? ¿Se dan efectivamente entre los resultados de la organización diferencias significativas cuando un líder exhibe altos o bajos niveles de un determinado estilo de liderazgo? El objetivo general fue medir el desempeño de los establecimientos educacionales chilenos. Para lo que utiliza como instrumento de colecta de datos una traducción de la versión planteado por (Carolina & Zavala, 2004) denominado Cuestionario

Multifactorial sobre liderazgo, segunda edición, versión 29 corta. “(T) los resultados muestran una importante relación entre desempeño efectivo, medido a través de la eficiencia técnica del establecimiento y del logro académico que obtienen sus estudiantes, y la dimensión de influencia idealizada, atributo y comportamiento. Por tanto, pareciera que la definición de liderazgo que más se asocia con variables de desempeño en educación se asocia al liderazgo carismático”.

(Mendoza, 2005) en la Tesis Doctoral en Ciencias Administrativas: *“Estudio Diagnóstico del Perfil de Liderazgo Transformacional y Transaccional de Gerentes de Ventas de una Empresa Farmacéutica de Nivel Nacional”*. Realizada en la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Siendo una de las preguntas que guían la investigación: ¿Existen diferencias significativas entre los estilos de liderazgo transformacional y transaccional percibidos por los gerentes en comparación con la percepción que tienen los seguidores con respecto a los primeros? El objetivo general fue realizar un estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de los gerentes de ventas de la empresa farmacéutica y evaluar su impacto en variables de resultado bajo el modelo de Bass y Avolio. Y utiliza dos instrumentos para recolectar la información, el primero se derivó de la Versión 5 del *“Multifactor Leadership Questionnaire”* (QLM), que en español es Cuestionario Multifactorial de Liderazgo; por otro lado, el segundo instrumento es el Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner. Y presenta como una las conclusiones: “De manera general, existen diferencias significativas entre la percepción que tienen los Gerentes y Seguidores con respecto al perfil de liderazgo transformacional y transaccional” (T).

2.1.2 Antecedentes nacionales:

(Sorados, 2010), en su tesis “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, para optar el Grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, en la que plantea como problema central, ¿En qué medida el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima, en el periodo marzo - mayo del 2009? El objetivo general fue determinar la relación de los directores con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03 – Lima, en el periodo marzo – mayo del 2009 Aplicando una encuesta a directores, docentes y trabajadores arribo a las siguientes conclusiones: a) El liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las Instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima, en el periodo Marzo - mayo del 2009. b) La dimensión que más influenció en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico. c) Se determinó entre las variables materia de la investigación una correlación conjunta, directa y significativa.

(Rincon J. , 2005) En la Tesis de Maestría en Educación: “Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la Provincia de Andahuaylas”. Realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, cuyos problemas orientadores fueron: ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo del Director y el desempeño de los docentes? ¿El estilo de liderazgo del Director apropiado incrementa el desempeño de los docentes? y ¿El estilo de liderazgo del Director adecuado permite el cumplimiento de metas planificadas de la institución? Para lo cual

utiliza dos técnicas para la colecta de datos, como son: una entrevista dirigida a Directores y la otra encuesta dirigida a los estudiantes y docentes. Siendo una de sus principales conclusiones: "(T) entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente existe un alto grado de correlación (T)". Por otro lado, "(T) en las instituciones educativas del Valle del Chumbao los estilos de director que predomina son el estilo anárquico y el autoritario (T)".

2.1.3 Antecedentes locales:

(Conislla & Pimentel, 2015) Huancavelica en la tesis presentada "Liderazgo Directivo y el desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica", plantea como problema ¿Cómo se relaciona el liderazgo directivo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, periodo 2015? El objetivo fue determinar la relación entre gestión pedagógica y desempeño docente en la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Se llegó a la siguiente conclusión. Se determinó que existe relación directa y significativa entre la Gestión Pedagógica y el Desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica. Teniendo como respaldo los resultados obtenidos a través del software IBM SSPS mediante la prueba estadística Chi Cuadrado para un $\alpha = 0.05$ con 1 grado de libertad.

(Arroyo & Paytan, 2013) En su tesis titulada "El Liderazgo Empresarial y la Gestión del Banco de Crédito del Perú-Sucursal Huancavelica año 2012", manifiesta que el liderazgo empresarial influye de manera significativa en la gestión de banco de crédito del Perú sucursal Huancavelica esto se ve reflejado en las relaciones

laborales de sus integrantes en temas de valores, trabajo en equipo, motivación, toma de decisiones, entre otros. El liderazgo es un instrumento de gestión que incide en el desarrollo de la actividad empresarial, es un elemento del talento humano que es el principal factor del desarrollo empresarial del Banco de Crédito del Perú sucursal Huancavelica. Se hace imprescindible el liderazgo que direcciona al presentarse ya que solo un buen líder puede influir y motivar a su grupo a cargo, de tal manera que se puedan cumplir las metas trazadas.

(Conislla & Pimentel, 2015) Menciona la tesis de **RIVEROS, y SEDANO, A. (2011)** titulada "El Liderazgo y la Gerencia, como Medios para Mejorar la Calidad de Gestión, Caso Municipalidad Provincial de Huancavelica", manifiesta que por efecto del liderazgo, como mínimo un 92.6% logran un desarrollo organizacional medio, por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión, en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. A consecuencia del liderazgo, como mínimo un 90.7% medianamente logran potenciar las finanzas municipales, por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión, en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Del resultado del liderazgo ejercido en la municipalidad, como mínimo un 83.3% logran una capacidad de ofrecer servicios y proyectos en un nivel medio; por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión en la Municipalidad Provincial de Huancavelica. 21 Por influencia del liderazgo, como mínimo un 88.9% tiene la capacidad medio de lograr la gobernabilidad democrática; por lo que el liderazgo ejercido por el personal con cargo gerencial incide significativamente en la calidad de gestión en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

(Gomez, 2011); En su tesis titulada: "Clima organizacional y su relación con el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad provincial de Huancavelica en el año 2011"; el problema general formulado fue: ¿De qué manera el clima organizacional incide en el desempeño del personal administrativo de la municipalidad provincial de Huancavelica en el año 2011? El objetivo general fue: analizar y evaluar los factores del clima organizacional y como incide en el desempeño del personal administrativo de la municipalidad provincial de Huancavelica. La hipótesis formulada fue: el clima organizacional incide positivamente en el desempeño laboral de la municipalidad provincial de Huancavelica.

Se concluyó en la investigación que el clima organizacional como forma de analizar, la percepción que tiene el personal acerca del entorno laboral, incidirá en el desempeño laboral favorable para el logro de un clima sólido y agradable.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Liderazgo

(Colino, 2014) Menciona que previamente, antes de definir que entendemos por liderazgo, es necesario delimitar el concepto de líder. No hay una definición universal de líder. En una primera definición, podríamos considerar que, líder, es la persona capaz de ejercer influencia en otros para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas sean estas personales, organizacionales, deportivas o de cualquier otra índole. También, se puede definir como aquella persona que con su influencia logra llevar a un equipo a su máximo desempeño. Sin embargo, definir liderazgo exclusivamente

en términos de influencia, no es totalmente correcto pues si afirmamos que el éxito de un líder radica en su capacidad de influir a sus subordinados, cuando un grupo fracasa en sus objetivos, deberíamos concluir que es mejor líder quien no consigue esa influencia y, por tanto, evita el fracaso del trabajo del directivo, sino que amplía el concepto incluyendo en él la toma de decisiones, el conocimiento técnico, así como una lista de atributos que son necesarios para tener éxito en un puesto de dirección. En definitiva, el liderazgo ha sido definido como un rasgo de personalidad, una habilidad para inducir obediencia, el ejercicio de influencia, una forma de persuasión, una relación de poder o simplemente una percepción de los subordinados.

La investigación internacional es convergente al señalar que el liderazgo directivo tiene el potencial de impactar sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes. En la extensa revisión de estudios que realizan (Revista Iberoamericana sobre Calidad, 2009) , incorporando investigaciones que analizan cuantitativamente el impacto del liderazgo sobre los resultados académicos, identifican que esta variable explicaría entre un 5% y 7% de la varianza entre escuelas, esto es aproximadamente un cuarto de la diferencia explicada por variables escolares (una vez que se ha controlado por el contexto socioeconómico de los estudiantes). Esto implica que el liderazgo sería la segunda variable al interior de la escuela con mayor capacidad de movilizar los resultados, luego de la labor que realizan los profesores al interior de las salas de clases sólo la enseñanza en clase influye más sobre el aprendizaje que el liderazgo educativo.

En su obra acerca de los estudios sobre el liderazgo, (Daft, 2006) afirma que el concepto de liderazgo es dinámico y que este evoluciona en la medida en que se involucren nuevos elementos en

su definición. Sin embargo, también destaca que sin importar cuáles o cuántos elementos intervengan, siempre se podrá destacar la relación de influencia que existe entre el líder y sus seguidores al involucrar procesos con los que se pretende llegar a los resultados.

2.2.1.1. Teorías liderazgo:

Según (Madrigal, 2005) Teorías del Liderazgo a lo largo de las investigaciones realizadas desde las primeras décadas del siglo XX, podemos encontrar diferentes enfoques para explicar el liderazgo efectivo, que se detalla a continuación: (Madrigal, 2005) indica que estos puntos de vista se pueden agrupar en cuatro:

El primer grupo, **Teorías de los Rasgos**, quería lograr identificar de manera general rasgos de personalidad, sociales, intelectuales y físicos que en común podrían tener los líderes. Para que esta teoría tenga valor, deben existir características específicas sobre todos los líderes. Por otro lado también se ha encontrado seis rasgos comunes: inteligencia, honradez e integridad, el deseo de dirigir, ambición, conocimientos y autoconfianza. Los estudios realizados por (Madrigal, 2005) también ofrecen pruebas consistentes sobre como el control de la conducta ayuda a poder surgir como un líder. Sin embargo esta teoría presenta algunos puntos débiles como la corta relación que hay entre los rasgos específicos y liderazgo, además las necesidades de los seguidores no se están tomando en cuenta, ni se está logrando distinguir la importancia de los diferentes rasgos. Desde los años cuarenta entra a tallar las investigaciones sobre liderazgo, situándose en los estilos de conducta de, lo que dio paso a la Teoría de la conducta.

a. Teoría de la conducta

Esta orientación se centró en la idea de exponer el liderazgo como una variedad de conductas que son utilizadas por las personas que lo practican. Al existir una diferencia entre las teorías de los rasgos y las teorías de la conducta, planteamos la idea que si la primera teoría fuera cierta entonces el liderazgo sería algo que nace con nosotros , si fuera valida la otra teoría el liderazgo se podría enseñar ejerciendo algunas conductas especificas podría ser un buen líder. (Madrigal, 2005). Sin embargo esta teoría presentó algunos puntos débiles como el hecho de no detallar la semejanza entre la conducta del líder y el ventaja del grupo, tampoco lograron instaurar enunciados generales, pues los comportamientos cambiaban de acuerdo a las situaciones que se vivía , además no tomaban en cuenta elementos situacionales que intervienen en el triunfo o en el fracaso. Ante los pocos y negativos resultados de las teorías que se mencionaron con anterioridad, los investigadores concluyeron tomar en cuenta otro elemento, el del dominio de los contextos, fue así que nació la Teoría de las contingencias.

b. La teoría de contingencia explica

(Palomo, 2004) que se establece una relación entre estilo de liderazgo representado por (Y) así como el contexto representada por (X). Por ende se indicaba que para cada X es decir situación había un estilo y es decir un estilo de liderazgo en este caso adecuado. Pero el problema se hizo presente cuando se planteó separar estas condiciones de la situación a decir de (Palomo, 2004) se determinaron aproximadamente cinco modelos de liderazgo, dejando de lado algunos factores situacionales afectando la eficacia que tiene el líder. No obstante, en todos los procesos se concluyó que

el líder debe tener la capacidad de controlarse para adecuar su conducta a varios contextos, es decir siendo flexible.

c. Las teorías contemporáneas

En la actualidad, se hace una comparación entre el liderazgo carismático, transaccional con el transformacional. Las personas por naturaleza tienden a otorgar a toda causa un efecto lógico, es decir si ocurre un suceso determinado se lo atribuimos a algo por otro lado el liderazgo carismático es una capacidad sorprendente del líder. Este tipo de líderes son vistos como poco convencionales, con mucha seguridad y muy comprometido con las metas establecidas en la organización.

Cada vez hay más investigaciones donde se encuentra una correlación entre el líder carismático y la ventaja de las personas que lo siguen. Como se sabe el ser carismático no se aprende, pero a cambio se puede aprender conductas carismáticas, para que de esta forma se puede manifestar refuerzos positivos hacia los seguidores de este estilo. Prácticamente la mayoría de las teorías planteadas sobre liderazgo se establecen en el comportamiento de sus líderes por lo cual quedan enmarcadas dentro de lo que se designa liderazgo transaccional. Pero hay otro tipo de liderazgo al que se denomina transformacional que es mayor a todos los otros y que proporciona a las personas que lideran la capacidad de dar ideas, a favor del objetivo que se ha propuesto.

2.2.1.2. Estilos de liderazgo

Según (Egoavil, 2003) existen seis estilos de liderazgo:

- a) El primero de ellos es el **Generativo Punitivo**, en este estilo se presenta mayor preocupación por la producción de

la organización siendo exigente y conservador, generando presión en el grupo y toma decisiones sin anunciarlas.

- b) El segundo de los estilos es **el Generativo Nutritivo**, en este estilo el líder es protector, a la vez orienta a sus colaboradores, tratando de convencer a sus colaboradores de aceptar sus decisiones, es un líder más tranquilo mientras comprueba los progresos del grupo.
- c) El tercero de los estilos es **el Racional**, en este caso el líder se muestra considerado, amistoso en el ambiente laboral respetando las ideas del grupo, recibiendo ideas y sugerencias que contribuyan a la mejora de la organización.
- d) El cuarto de los estilos es **el Emotivo Libre**, aquí el líder es natural y espontáneo, aspirando a hacer un líder racional, pero tiene cierta inseguridad sobre su éxito,
- e) El quinto de los estilos es **el Emotivo Dócil**, este líder presenta un alto grado de sumisión no teniendo la autoridad para tomar decisiones en la organización
- f) El sexto de los estilos y por último está es el liderazgo **Emotivo indócil**, donde el líder hace lo contrario a lo que dicen presenta cargas de resentimiento, celos, rencor y grados de rebeldía, en este caso el grupo solo funciona cuando hay presión y cuando él está presente.

2.2.1.3. Tipos de liderazgo

Por (Aguilar & Morales, Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en docentes universitarios., 1990) Pudiendo expresarse en los siguientes tipos:

- a) Liderazgo **generativo punitivo (GP)**: El líderes preocupado en la producción, posesivo e inflexible, exigente y conservador, genera presión al grupo y toma una decisión sin anunciarla.
- b) Liderazgo **generativo nutritivo (GN)**: El líder se caracteriza por hacer el bien al grupo, lo nutre, da libertad y es generoso. Se siente tranquilo mientras comprueba los progresos del grupo.
- c) Liderazgo **racional (R)**: El líder se caracteriza por hacer que el grupo marche en ausencia del líder, capta las necesidades del grupo. Recibe ideas y sugerencias, respeta y confía en el grupo. Es considerado, servicial y amistoso. Es competente.
- d) Liderazgo **emotivo libre (EL)**: El líder hace lo que siente, es natural, espontáneo, expresa emociones auténticas, aspira a ser líder racional, pero con cierto grado de inseguridad sobre su éxito.
- e) **Liderazgo emotivo dócil (ED)**: El líder hace lo que le dicen, presenta un alto grado de sumisión, tiene vergüenza y sentimientos de culpa.
- f) **Liderazgo emotivo indócil (EI)**: El líder hace lo contrario a lo que le dicen, presenta cargas de resentimiento, celos, rencor y grados de rebeldía. El grupo funciona por su presión y sólo cuando está presente el líder.

2.2.2. Satisfacción laboral

(Muñoz A. , 1990) Define la satisfacción laboral como: “El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico socio-económicas, acorde con sus expectativas”.

Por otro lado, (Loitegu, 1990) define la satisfacción laboral como, un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto cuanto de las características y especificidades del trabajo que realiza.

Por lo que, la satisfacción laboral es una reacción afectiva general de una persona en relación con todos los aspectos del trabajo y del contexto laboral; es una función de todas las facetas parciales de la institución, como son funcionamiento y eficacia de la organización, condiciones físico-ambientales en el trabajo, contenido interno del trabajo, grado de autonomía en el trabajo, tiempo libre, ingresos económicos, posibilidades de formación, posibilidades de promoción, reconocimiento por el trabajo, relaciones con los directivos, relaciones con los demás docentes, trabajo en equipo y prestaciones sociales.

Según, (Taylor, 1911) menciona que la satisfacción en el trabajo, está totalmente relacionada con el salario recibido, es decir, con las recompensas.

Sin embargo, (Palma, 2005), lo define como "...la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas. De estas definiciones se deduce que la satisfacción laboral, es la actitud general de un individuo hacia su empleo"

También menciona (Ruíz, 2009) la Satisfacción Laboral en la actualidad es un tema de gran interés, relevante tanto para la psicología del trabajo como también para las organizaciones. En cuanto a las organizaciones este concepto se estudia como una variable que influye sobre las interrelaciones entre individuos y la

organización, pues de esta interacción es que resulta necesario prestar atención a ambos intereses. En otras palabras, las personas necesitan a las organizaciones como importantes medios para alcanzar sus metas y a su vez estas entidades necesitan a las personas para lograr sus objetivos organizacionales.

Previo a profundizar en lo que respecta a la Satisfacción Laboral propiamente tal es primordial comprender conceptos tales como actitudes y valores, es decir, sentimientos y creencias que determinan en gran medida el cómo los trabajadores perciben su ambiente de trabajo. La comprensión de estos conceptos se hace necesaria debido a que la satisfacción laboral puede definirse como “El conjunto de sentimientos o actitudes favorables o desfavorables con que los trabajadores perciben sus puestos de trabajo”, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo.

(Robbins, 1999) Define la satisfacción laboral como la diferencia entre la cantidad de recompensas que los trabajadores reciben y la cantidad que ellos creen que deberían recibir, refiriéndose en términos generales a una actitud del individuo hacia su empleo, por lo que una persona con un alto nivel de satisfacción mantiene actitudes positivas hacia el trabajo, mientras que una persona insatisfecha mantiene actitudes contrarias.

Para (Robbins, 1999) **las actitudes** poseen características de dinámicas y variables, es decir, un estado de satisfacción se puede terminar mucho más rápido de lo que tarda en desarrollarse, lo que implica la necesidad de mantener una atención constante sobre ella. Como cualquier otro tipo de actitud estas se van adquiriendo en el transcurso del tiempo y en la medida que los trabajadores se desempeñan en la empresa.

(Robbins, 1999) Considera la satisfacción en el trabajo como actitud, puede sufrir alteraciones en virtud de los factores personales del individuo o de las influencias del medio, es decir la satisfacción en el trabajo estaría en función de la personalidad del individuo, de sus características sociodemográficas, del salario, de la situación objetiva en la que se encuentre, además una oportunidad de ascenso en la vida profesional también es un motivo importante de satisfacción en el trabajo

Según (Mino, 2014) la satisfacción laboral (o satisfacción con el trabajo) se trata de la actitud relacionada con el trabajo que más atención ha recibido por parte de la investigación. Aunque el estudio sistemático de su naturaleza y sus causas comienzan recién en la década de los treinta, algunos autores ya habían estudiado diversas actitudes de los empleados frente a diferentes aspectos del trabajo. Por ejemplo, el problema de la reducción de la fatiga fue uno de los primeros en tratarse. A continuación de éste, se investigaron asuntos como las horas de trabajo y los descansos.

2.2.2.1. Dimensiones Satisfacción laboral

Según (Perez, 2011) la dimensión se sitúa en la línea de los múltiples factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos sub escalas:

- a) **Subescala de factores intrínsecos** que aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc.
- b) **Subescala de factores extrínsecos** que indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la

organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc.

(Herzberg, Mausner, & Bloch Snydermar, 2011) Modelo de dos factores de Herzberg esta teoría es una de las que más ha influido en el área de la Satisfacción Laboral. Es conocida como teoría de dos factores o teoría bifactorial de Herzberg (1959).

Herzberg (1959) postuló que existen dos grupos o factores que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo. Un grupo de factores intrínsecos y otro de factores extrínsecos.

TABLA 1.- Factores que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo

FACTORES MOTIVACIONALES (De Satisfacción)	FACTORES HIGIENICOS (De Insatisfacción)
Factores que cuando son óptimos: <i>elevan la satisfacción</i>	Factores que cuando son óptimos: <i>evitan la insatisfacción</i>
Factores que cuando son precarios: <i>producen la no satisfacción</i>	Factores que cuando son precarios: <i>producen insatisfacción</i>
Realización exitosa del trabajo Reconocimiento del éxito obtenido Progreso profesional Utilización plena de las habilidades personales, etc.	Condiciones de trabajo y comodidad Incremento del salario Seguridad en el trabajo Relaciones con colegas, etc.

2.2.2.2. Grupo de factores intrínsecos o motivacionales

Son aquellos propios de las circunstancias del trabajo. Tiene que ver con el contenido del cargo, es decir, las con las tareas y deberes relacionados con el cargo, produciendo en el trabajador un

efecto de satisfacción duradera y un aumento en la productividad; logro, reconocimiento, responsabilidad. Este grupo de factores se asocian directamente a la satisfacción en el puesto de trabajo.

2.2.2.3. Grupo de factores extrínsecos o Higiénicos

Son aquellos referidos a las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, pero en su sentido más amplio, en donde hay retribuciones externas como condiciones físicas y ambientales que se dan por separado de la naturaleza del trabajo; salario, entorno físico, políticas de empresa, seguridad en el trabajo, clima laboral. Este grupo de factores no brindan una satisfacción directa al momento de ejecutar el trabajo y se asocian con la insatisfacción.

El autor plantea que cuando una persona se siente bien en su puesto de trabajo, se le atribuyen características del grupo de factores intrínsecos o motivacionales. Opuesto al enfoque tradicional, Herzberg dice que lo opuesto a la satisfacción no es la insatisfacción, sino, la no satisfacción, es decir, que la eliminación de características insatisfactorias de un puesto de trabajo, no necesariamente hace que el puesto sea satisfactorio. Lo mismo ocurre con la insatisfacción, planteando que lo opuesto a ésta no es la satisfacción, sino, la no insatisfacción.

2.2.3. Relación entre Liderazgo y Satisfacción laboral

(Perez, 2011) Un estudio internacional elaborado en el año 2001 por la consultora en gestión de recursos humanos “Hay Group” basado en entrevistas con trabajadores, área gerencial, profesionales, administrativos, etc. reveló que el estilo del líder tiene un 70% de impacto en la satisfacción de los empleados

Sin embargo en el año 2002 plantea que existe cierta dificultad en encontrar causalidad o relaciones entre el liderazgo y la Satisfacción laboral debido a la dificultad de explicar y medir todas las variables intervinientes. No obstante la influencia de los jefes sobre los resultados organizacionales como la satisfacción con el trabajo ha demostrado ser significativa.

2.3. Formulación de Hipótesis

2.3.1. Hipótesis General

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

2.3.2. Hipótesis Específicas

- a) El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.
- b) El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

2.4. Definición de términos

- **Liderazgo:** definido como un rasgo de personalidad, una habilidad para inducir obediencia, el ejercicio de influencia, una forma de persuasión, una relación de poder o simplemente una percepción de los subordinados (Colino, 2014).
- **Satisfacción laboral:** es el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico socio-económicas, acorde con sus expectativas (Muñoz A. , 1990).
- **Líder:** es la persona capaz de ejercer influencia en otros para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas sean estas personales, organizacionales, deportivas o de cualquier otra índole. También, se puede definir como aquella persona que con su influencia logra llevar a un equipo a su máximo desempeño (Colino, 2014).
- **Liderazgo pedagógico:** es la capacidad de conducir a su equipo hacia a objetivos y metas que permiten mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un director líder es capaz de conocer, comunicar, convencer, construir sentidos y proponer un sentido común (MINEDU, 2016, pág. 10).
- **Empowerment:** quiere decir potenciación o empoderamiento, y se basa en capacitar para delegar poder y autoridad, a las personas y conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo

olvidando las estructuras piramidales, impersonales y donde la toma de decisiones se hacía solo en los altos niveles de la organización (Figuroa, 2005).

- **Motivación:** Según Daniel Goleman menciona que muchas personas se motivan por cuestiones económicas, el prestigio de pertenecer a una prestigiosa empresa. En contraste, aquellos con potencial de liderazgo se mueven por un profundo deseo interior de dejar huella y marcar una diferencia (Goleman, 1996).
- **Motivación intrínseca:** es una acción intrínsecamente motivada lo que interesa es la propia actividad, que es un fin en sí misma, no un medio para otras metas. Implica el deseo de entregarse a las actividades por la única razón del propio empeño en la tarea. Las recompensas de la motivación intrínseca puede ser los sentimientos de competencia y control, satisfacción personal, éxito en la tarea u orgullo por el trabajo propio (Herzberg, Mausner, & Bloch Snydermar, 2011).
- **Motivación extrínseca:** consiste en comprender una determinada tarea por razones externas. La tarea es un medio para lograr un fin: alabanzas, grado académico, etc. Los docentes están motivados extrínsecamente cuando al desenvolverse bien en su centro de trabajo para conseguir buen sueldo, el reconocimiento del director, recibir bonos, etc. (Herzberg, Mausner, & Bloch Snydermar, 2011).
- **Asertividad:** Es la capacidad que tiene la persona para conseguir sus objetivos, respetándose a sí mismos y también a quienes los rodean, expresan sus ideas y actúan en el momento y lugar adecuados, con franqueza y sinceridad. Muestran autenticidad en sus actos y tienen la capacidad de decidir de manera inmediata y objetiva (Goleman, 1996).

- **Empatía:** en el liderazgo implica considerar las emociones de los colaboradores, además de otros factores en el proceso de la toma de decisión inteligente. Hay tres razones: el aumento de trabajo en equipo, la globalización y la necesidad de tener el talento. Es considerar los sentimientos ajenos, saber cómo decir las cosas, como actuar y entender el punto de vista de cada uno de los miembros del equipo. La empatía es muy importante en los negocios internacionales y en el marco de la globalización satisfaciendo de la mejor forma a los clientes (Goleman, 1996).
- **Habilidades sociales:** son comportamientos que permiten a la persona actuar según las normas socialmente deseables, permitiendo defender sus derechos y respetar los de los demás, solucionar conflictos interpersonales y expresar los sentimientos, opiniones y deseos, de manera adecuada a cada situación y de forma mutuamente satisfactoria. (Roca, 1995).
- **Competencia:** La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada (MINEDU, 2016).

- **Competencia social:** es la capacidad para mantener buenas relaciones con otras personas. Esto implica dominar las habilidades sociales básicas, capacidad para la comunicación efectiva, respeto, actitudes pro sociales, asertividad, entre otras (Bisquerra, 2015).
- **Interacción social:** es la capacidad de interactuar y establecer relaciones de confianza y afecto con adultos y pares, compartiendo, participando y colaborando en actividades grupales. La interacción social determina formas de comportamiento, de relaciones sociales entre los individuos, estos y los grupos, las instituciones y la propia comunidad donde interactúan (Edmond & Dominique, 1992).
- **Relaciones sociales:** son las múltiples interacciones que se dan entre dos o más personas en la sociedad, por las cuales los sujetos establecen vínculos laborales, familiares, profesionales, amistosos, deportivos. Las relaciones interpersonales se enmarcan en la cultura social del grupo al que pertenecen, reflejando un posicionamiento y un rol en la sociedad a través del proceso de socialización (Moscovichi, 1986).
- **Autoestima:** es la evaluación que el individuo hace de sí mismo expresando una actitud de aprobación o desaprobación e indica la extensión en la cual el individuo se cree capaz, significativo y exitoso. En este caso la autoestima es igualmente subjetiva, agregando que el sujeto puede aprobar o no, el resultado de dicha percepción (Goleman, 1996).
- **Solución de conflictos:** proceso por el cual un conflicto de carácter interpersonal, intergrupalo, inter organizacional o internacional de raíces profundas es resuelto por medios no

violentos y de forma relativamente estable, a través, primero, del análisis e identificación de las causas subyacentes al conflicto, y, consiguientemente, del establecimiento de las condiciones estructurales en las que las necesidades e intereses de todas las partes enfrentadas puedan ser satisfechas simultáneamente (Martinez, 1999).

- **Comunicación asertiva:** consiste en decir lo que piensas, sientes, quieres u opinas sin hacer daño a los demás, expresando las cosas de manera franca, honesta, sin amenazas, respetando tus derechos y los derechos de los demás (MINSA, 2011).
- **Valores:** son cualidades que otorgamos a formas de ser y de actuar que las hace deseables como características nuestras y de los demás, dados que son básicas en la construcción de una convivencia democrática, en el marco de los derechos humanos. El valor es una creencia con lo que el hombre trabaja de preferencia. Es una disposición cognitiva, motora y, sobre todo, profunda de propium (Castro, J., 2004).

2.5. Identificación de variables

V1 (Variable independiente): Liderazgo

Según (Colino, 2014) el liderazgo es la actividad por la cual una persona influye en la conducta, creencias y sentimientos de otros miembros de un grupo, se consideran que el liderazgo no solo es parte del trabajo del directivo, sino que amplía el concepto incluyendo en él la toma de decisiones, el conocimiento técnico, así como una lista de atributos que son necesarios para tener éxito en un puesto de dirección. En definitiva, el liderazgo ha sido definido como un rasgo de

personalidad, una habilidad para inducir obediencia, el ejercicio de influencia, una forma de persuasión, una relación de poder o simplemente una percepción de los subordinados.

V2 (Variable dependiente): Satisfacción laboral

Según (Palma, 2005), lo define como "...la actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relaciones con otros miembros de la organización y relaciones con la autoridad, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño de tareas.

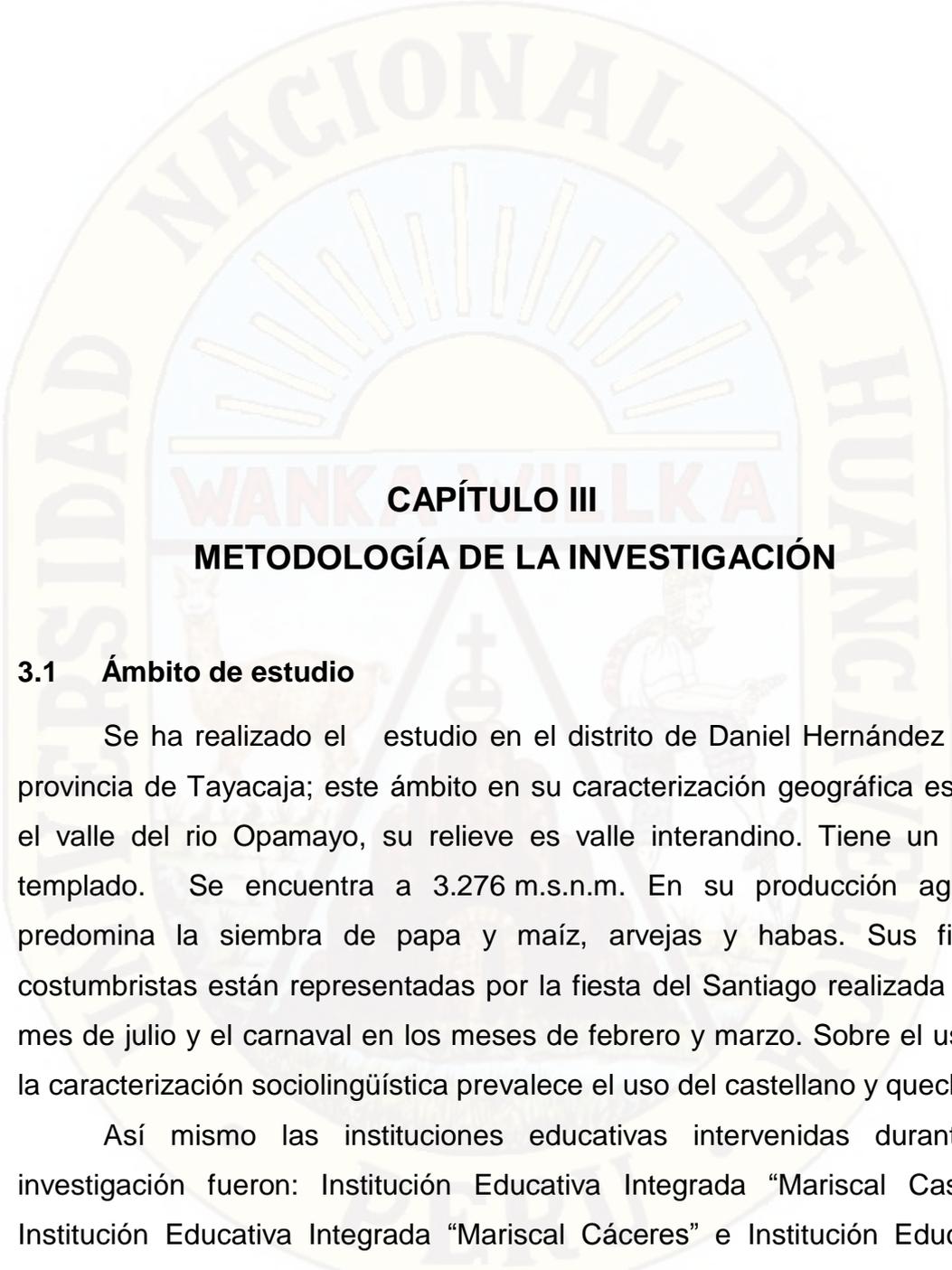
2.6. Operacionalización de variables

TABLA 2.- Operacionalización de variables de Investigación.

VARIABLE 1	DIMENSIONES	INDICADORES
Liderazgo	Generativo Punitivo	• Le preocupa la producción
		•Es posesivo e inflexible
		•Es exigente y conservador
		•Nunca delega funciones
		•El grupo funciona por presión cuando el líder está presente
		•Toma una decisión y lo anuncia
		• Fija su atención en el comportamiento inadecuado
	Generativo Nutritivo	•Elogia el comportamiento excepcional
		•Busca el bien y nutre a todo el grupo
		•Da libertad y propicia la generosidad entre el grupo
		• Expresa tranquilidad frente al progreso del grupo
		• Tiene la facilidad de convencer para tomar decisiones.
		•Da seguridad y confianza en el trabajo al grupo
	Racional	•Orienta con un estilo de sobreprotección
		• El grupo marcha en ausencia del líder
		•Capta las necesidades del grupo
		•Recibe ideas y sugerencias
		•Respeta y confía en el grupo
•Expresa amabilidad y cordialidad		
•Es competente		

	Emotivo Libre	•Hace lo que siente
		•Es natural y espontaneo
		•Demuestra emociones autenticas
		•Tiene inseguridad en su éxito
		•Busca que su grupo sea como una familia feliz
	Emotivo Dócil	• Espera la decisión del grupo
		• Tiene dificultades para tomar decisiones
		• Siente vergüenza frente a otros equipos
		•Tiene sentimientos de culpa
		•Cae en estados de depresión
		•Cede responsabilidad al grupo
		•No asume autoridad sobre el grupo
	Emotivo Indócil	•No respeta la opinión del grupo
		•Presenta resentimiento, celos, rencor y rebeldía
		Es dominante y caprichoso
		Busca sus propios intereses personales
		Permite que el grupo actúe dentro de las normas definidas por la dirección
		Fija su atención en el comportamiento inadecuado.
		El grupo actúa por presión solo cuando está presente el líder.

VARIABLE 2	DIMENSIONES	INDICADORES	
Satisfacción laboral		Condiciones físicas de trabajo.	
		Aceptación de los compañeros de trabajo.	
		Aceptación de tu superior inmediato.	
		Responsabilidad que se te ha asignado.	
		Satisfacción extrínseca	Tu salario.
			Clima organizacional encontrado.
			El modo en que tu institución está gestionando.
			Tu horario de trabajo.
	La variedad de tareas que haces que realizas en tu trabajo.		
	Satisfacción intrínseca		Experimentar con libertad tu propio método de trabajo.
		Aceptación de tus compañeros de trabajo.	
		Sentirse reconocido por el trabajo realizado.	
		Posibilidad de utilizar tus capacidades.	
		Tener un sueldo mucho más que mis compañeros.	
Posibilidades de promocionar.			
Estabilidad en el empleo.			



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Ámbito de estudio

Se ha realizado el estudio en el distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja; este ámbito en su caracterización geográfica está en el valle del río Opamayo, su relieve es valle interandino. Tiene un clima templado. Se encuentra a 3.276 m.s.n.m. En su producción agrícola predomina la siembra de papa y maíz, arvejas y habas. Sus fiestas costumbristas están representadas por la fiesta del Santiago realizada en el mes de julio y el carnaval en los meses de febrero y marzo. Sobre el uso de la caracterización sociolingüística prevalece el uso del castellano y quechua.

Así mismo las instituciones educativas intervenidas durante la investigación fueron: Institución Educativa Integrada “Mariscal Castilla”, Institución Educativa Integrada “Mariscal Cáceres” e Institución Educativa Inicial N° 228 “Mariscal Cáceres” Sus características más relevantes son instituciones educativas integradas que atienden los tres niveles de educación básica regular con directores titulares.

3.2 Tipo de investigación

El trabajo de investigación corresponde al tipo básico, teórico o fundamental, ya que el propósito es determinar problemas de naturaleza teórica, en el sentido que los resultados obtenidos servirán de base para el desarrollo de futuras investigaciones de carácter aplicado (Hernández, 2012).

3.3 Nivel de investigación

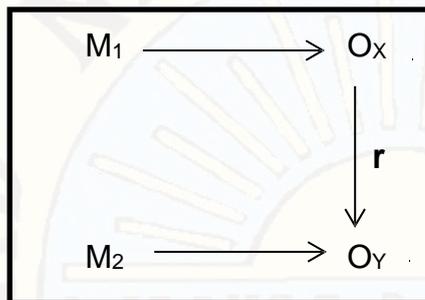
Según (Hernández, 2012) Nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno o un evento de estudio. Permite darle la dimensión al nivel de acuerdo a los objetivos establecidos, el tipo de investigación determina la manera de cómo el investigador abordara el evento de estudio, de acuerdo a las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos propios de cada uno. Esta investigación corresponde al nivel correlacional, ya que se trata de describir dos realidades en un tiempo y espacio determinado y establecer el tipo y grado de correlación que existe entre ambas.

3.4 Método de investigación

El método que se empleó es el descriptivo, ya que no existe intervención por parte del investigador, en el sentido que no existe variables causales en las que se pueda manipular la variable independiente, teniéndose en consideración que ambas variables son independientes y sólo se busca establecer la covarianza entre ellas.

3.5 Diseño de investigación

El diseño de investigación al cual corresponde el presente estudio es el descriptivo correlacional, de muestras dependientes, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

M_1 : es la población de los directores de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández.

M_2 : es la población de los docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández.

O_x : Medición de la variable “Tipo de liderazgo”.

O_y : Medición de la variable “Satisfacción laboral”.

r : Es el grado de correlación entre el tipo de liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández.

3.6 Población, muestra y muestreo

3.6.1 Población:

Estuvo conformado por tres directores y seis subdirectores y 86 docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, región Huancavelica.

3.6.2 Muestra:

La muestra estuvo constituida por toda la población de los directores y docentes del distrito de Daniel Hernández que son tres directores, seis sub directores y 86 docentes de las instituciones.

3.6.3 Muestreo:

El muestreo estuvo constituido por toda la población por tanto es una muestra censal que corresponde a una muestra no probabilístico criterial.

A continuación, se presentan las tablas de frecuencias y respectivos gráficos respecto a la muestra de estudio utilizado en la presente investigación, referentes a la cantidad de directores, subdirectores y docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica correspondiente al año académico 2016.

TABLA 3.- Número de Directores y docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

ORD.	INSTITUCION EDUCATIVA	Trabajadores I.E.				TOT	
		Directores y Subdirectores		Docentes		Nro.	%
		Nro.	%	Nro.	%		
1	MARISCAL CASTILLA	4	44	25	29	29	31
2	MARISCAL CACERES	4	44	53	62	57	60
3	I.E. INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES	1	11	8	9	9	9
TOTAL		9	100	86	100	95	100

Fuente propia

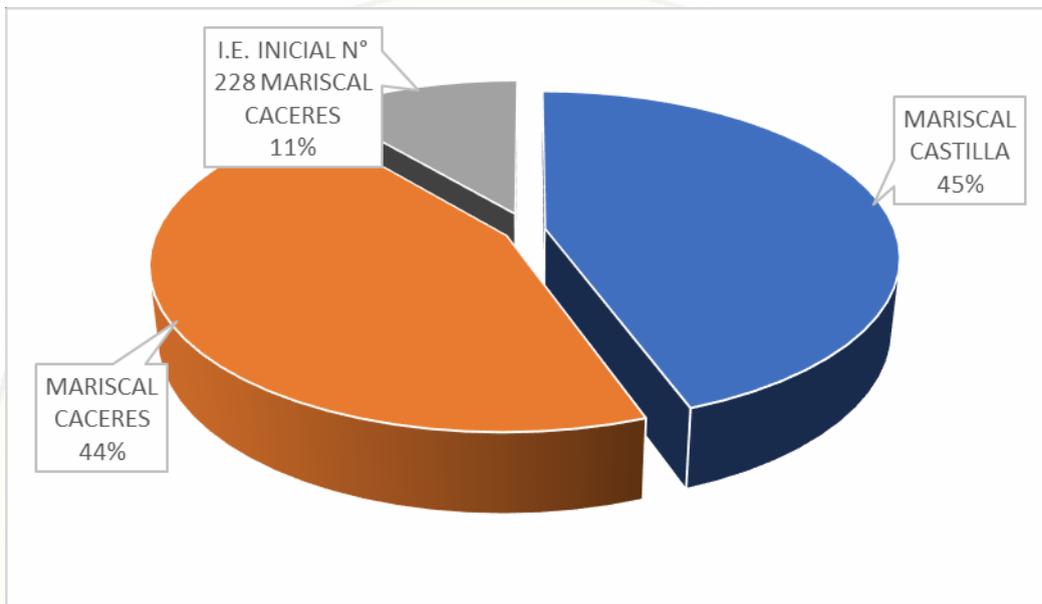


GRÁFICO 1.- Porcentaje de Directores por instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica – 2016.

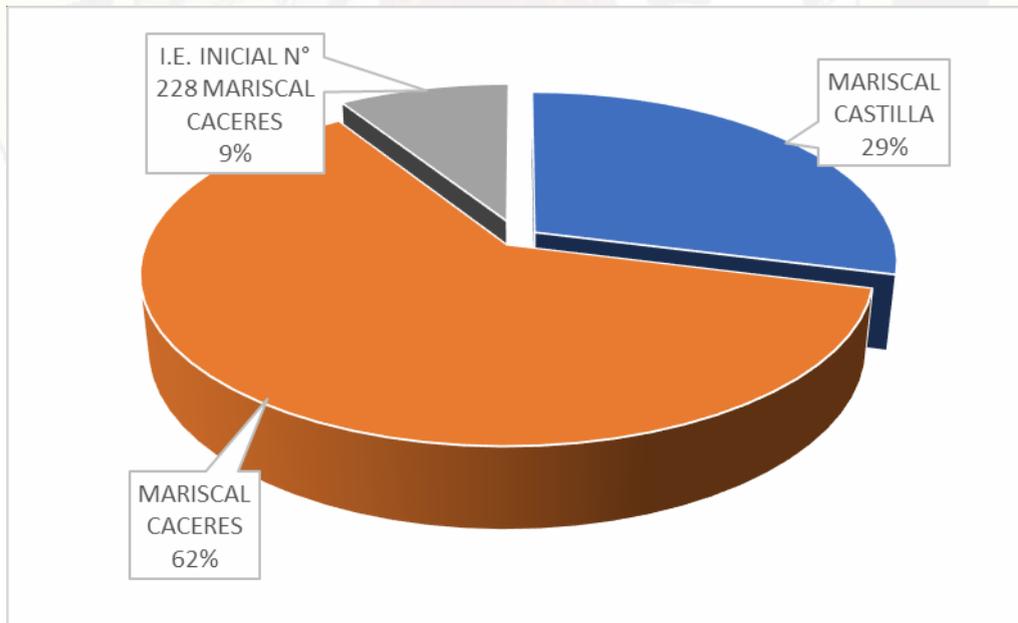


GRÁFICO 2.- Porcentaje de docentes por instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica – 2016.

Como se puede apreciar en la Tabla 3 y Gráficos 1 y 2 se muestra que el mayor porcentaje de muestra utilizado en la presente investigación corresponde a la Institución Educativa Mariscal Cáceres, teniendo un 44% de directores y 60% de docentes del total muestra utilizado, y los más bajos porcentajes corresponden a la institución educativa Inicial N° 228 Mariscal Cáceres correspondiendo un 11% de directores y 7% de docentes.

3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la psicométrica ya que se hizo uso del instrumento para medir un aspecto psicológico de la personalidad, el cual corresponde a la escala de liderazgo organizacional elaborado por (Egoavil, 2003) y el Equipo Técnico de Asesoría y Consultoría de Personal (Psicólogos de la UNMSM) la cual evalúa la forma de conducción personal del grupo y como el líder logra establecer un clima organizacional adecuado y la escala de satisfacción laboral usada fue la propuesta por (Overall, 1979), la cual operacionaliza la satisfacción laboral de los docentes (Figueroa, 2005).

3.7.1 Descripción de los instrumentos:

A) ESCALA DE LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

AUTOR: Josué Egoavil Dorregaray y el Equipo de Asesoría y Consultoría de Personal (Psicólogos de la UNMSM)

LUGAR: Lima

INSTRUCCIONES

La escala de liderazgo organizacional, es un instrumento que permite medir el potencial de liderazgo del personal

responsable de equipos o grupos humanos de trabajo dentro de unidades productivas o ejecutivas dentro de una organización laboral. Esta escala ha sido elaborada siguiendo las normas de construcción de escalas de actitudes tipo Likert.

Las instrucciones para la aplicación se encuentran transcritas en el protocolo de preguntas. El evaluador lee las instrucciones correspondientes y dice "...en la siguiente tabla tiene una serie de frases que caracteriza conductas. Ud., debe responder dándole frases que caracterizan conductas. Ud., debe responder dándole un valor a cada una de ellas, teniendo en cuenta el intervalo del 1 al 10, considerando para esta valoración si la frase caracteriza o no 10, considerando para esta valoración si la frase caracteriza o no su conducta. Así si la conducta refleja su comportamiento lo más fielmente, entonces es este caso sería de 10 puntos, mientras que si se ve que No reflejan su conducta puede calificar como 0. Recuerda que el puntaje de 5 indica que esta conducta lo manifiesta de vez en cuando. Mientras que los valores intermedios extremos (2,3 y 4 ó 6,7 y 8) son conductas que se acercan o se alejan de sus comportamientos

PRESENTACIÓN

- Es una escala de actitudes tipo Likert compuesto por 24 ítems de diez alternativas de respuestas cada una

ADMINISTRACIÓN

Se puede administrar individual o colectivamente inclusive puede auto aplicarse. El tiempo promedio de duración de la Escala es de 15 minutos aproximadamente.

TIPOS DE LIDERAZGO DE LA ESCALA

Los tipos de liderazgo según el instrumento son:

I Generativo punitivo (GP)

II Generativo nutritivo (GN)

III Racional (R)

IV Emotivo libre (EL) **V**

Emotivo dócil (ED)

VI Emotivo indócil (EI)

CALIFICACIÓN

En el protocolo de respuestas deberán anotar sus datos generales y marcar el puntaje elegido de acuerdo a la numeración de cada columna de respuestas. Las alternativas a elegir pueden ser cualquiera de las 10, y para ello se coloca el puntaje otorgado en el recuadro en blanco que se encuentra al lado del número de la preguntas correspondiente.

Para proceder a la calificación, solo se clasifican los protocolos que tienen los ítems respondidos.

Para la calificación se siguen los siguientes pasos;

- a) Se adjudican un puntaje por ítem de acuerdo a la alternativa asumida.
- b) Se ubica el puntaje al lado del número de pregunta.
- c) Se suman algebraicamente los puntajes adjudicados en cada columna

- d) Al resultado de la suma algebraica se le ubica en el cuadro de total
- e) A este puntaje se le multiplica por una constante de 2.5.
- f) El puntaje final de cada sub escala se ubica en las columnas correspondientes a cada sub escala del potencial (0 a 100%). A mayor puntaje los indicadores de potencial de liderazgo son más indicativos de una modalidad de liderazgo
- g) El resultado márkuelo en el grafico del potencial, sombree y compare con las otras columnas. Aquel que indique mayor ´porcentaje, corresponde al tipo de liderazgo del sujeto evaluado.

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados de cada columna pueden ser interpretados de la siguiente manera:

Puntajes	categorías
0-25	bajo
26 – 40	tendencias bajo
41-65	Promedio
66-80	tendencia alto
81-100	alto

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Los criterios estadísticos de validez y confiabilidad fueron establecidos. Sin embargo la validez de la escala de liderazgo organizacional – potencial de identidad está basado en (Egoavil, 2003).

La escala de liderazgo organizacional - potencial de identidad tiene validez de contenido en la medida en que:

- a) Los reactivos han sido elaborados sobre la base de las categorías definidas más arriba.
- b) La selección, adaptación y modificación de los reactivos han sido realizados a partir de instrumentos que han sido construidos con rigurosidad tanto teórico, experimental como estadística.

B) ESCALA GENERAL DE SATISFACCIÓN

La Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) (ver tabla 4) fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Las características de esta escala son las siguientes:

- Es una escala que operacionaliza el constructor de satisfacción laboral, reflejando la experiencia de los trabajadores de un empleo remunerado.
- Recoge la respuesta afectiva al contenido del propio trabajo.

TABLA 4.- Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction).

	Muy insatisfecho	Insatisf.	Moderad. insatisf.	Ni satisf. ni insatisf.	Moderad. satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10. Tus posibilidades de promocionar							
11. El modo en que tu empresa está gestionada							
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							

Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir de la literatura

existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales.

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos subescalas:

- Subescala de factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- Subescala de factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

APLICACIÓN

Esta escala puede ser administrada por un entrevistador, pero una de sus ventajas es la posibilidad de ser auto cumplimentado y de ser aplicada colectivamente.

Su brevedad, el tener las alternativas de respuesta especificadas, la posibilidad de una sencilla asignación de pesos numéricos a cada alternativa de respuesta y su vocabulario sencillo hacen de ella una escala de aplicación no restringida a nadie en concreto (siempre que tenga un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario) y para la que

no es preciso administradores de la prueba especialmente cualificados.

La posibilidad de garantizar el anonimato a los correspondientes de la escala se constituye en un importante elemento determinante de la validez de las respuestas. Por ello, es recomendable garantizar el anonimato, especialmente en contextos laborales en que su ausencia puede preverse como importante generadora de perturbaciones en las respuestas.

Las instrucciones que el encuestador debe dar a quienes cumplimentan la escala han de inscribirse en un tono de neutralidad que no favorezca los sesgos en las respuestas. A modo de orientación, se propone la siguiente formulación:

"Atendiendo a cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (Muy satisfecho...) Entre las que usted se posicionará, marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer".

CUMPLIMENTACIÓN

Quienes cumplimentan la escala han de indicar, para cada uno de los quince ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, posesionándose en una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.

CORRECCIÓN

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones, correspondientes a:

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

Siempre que sea posible es recomendable el uso separado de las subescalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

VALORACIÓN

Estas puntuaciones no suelen incorporar una gran precisión en cuanto que su base radica en juicios subjetivos y apreciaciones personales sobre un conjunto más o menos amplio de diferentes aspectos del entorno laboral y condicionado por las propias características de las personas.

Por tanto esta escala no permite establecer análisis objetivos sobre la bondad o no de las condiciones de trabajo. Sin embargo la escala es un buen instrumento para la determinación de las vivencias personales que los trabajadores tienen de esas condiciones.

Como ya se ha indicado la valoración puede hacerse a tres niveles: satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca.

Es interesante la obtención de estos tres índices para cada área de una organización, por colectivos relativamente homogéneos, de forma que puedan detectarse de forma rápida posibles aspectos problemáticos.

3.8 Actividades realizadas en la recolección de datos

Tiempo / Actividades	2016						2017						2018			
	J	A	S	O	N	D	A	M	J	J	A	S	O	E	F	M
Elaboración del Plan de Investigación	X	X														
Acopio de información para el recojo de datos	X	X	X	X	X	X	X									
Coordinación con los directores para la aplicación de los instrumentos de investigación.								X	X							
-Aplicación de los instrumentos de investigación a los docentes y directores										X	X					
Recolección y procesamiento de datos												X				
Elaboración del informe													X			
Aprobación y sustentación del informe.														X	X	X

3.9 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En la presente investigación para el procesamiento de los datos generados por los instrumentos de recolección de datos, se utilizó las técnicas de la estadística descriptiva y estadística inferencial, en el primer caso para hallar las medidas de tendencia central y de dispersión y en el caso del segundo para la comprobación de la hipótesis. Para el análisis de los resultados obtenidos en el procesamiento de los datos, se usó la técnica hermenéutica. Se utilizaron los siguientes estadígrafos en cada etapa:

- Estadística descriptivos como son tablas de frecuencia y gráficos estadísticos.
- Estadígrafos inferenciales, se realizó un análisis de regresión lineal para establecer la relación entre las variables y una prueba de correlación para determinar el grado de explicación de la ecuación de las variables en estudio, para la prueba de normalidad se utilizó la prueba de Pearson para la contrastación de las Hipótesis, en todos los casos para estas pruebas se trabajó con un 95% de nivel de confianza y 5% de error.

3.10 Descripción de la prueba de hipótesis

Se utilizó la r de Pearson, a partir de los puntajes z para datos de intervalos, ya que lo que se pretende determinar es la fuerza y la dirección de la relación entre las variables X y Y . Así mismo, la r de Pearson, refleja hasta qué punto cada miembro de la muestra obtiene el mismo puntaje z sobre dos variables X y Y .

Ahora podemos definir la r de Pearson como modelo matemático a aplicar, siendo el siguiente:

$$r = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sqrt{\left(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right)} \sqrt{\left(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right)}}$$

CAPÍTULO IV PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 Presentación e interpretación de datos

A continuación, se presentan los resultados porcentuales respecto al tipo de liderazgo que presentan los 09 directores y subdirectores, obtenido mediante la Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) correspondiente a las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica correspondiente al año académico 2016 que estuvieron involucradas en el presente estudio

TABLA 5.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

N°	Muestra de Estudio	Cargo	DIAGNOSTICO	%
1	Director 1	Sub directora	Liderazgo racional	95%
2	Director 2	Director	Liderazgo racional	80%
3	Director 3	Sub directora	Liderazgo emotivo libre	67.5%
4	Director 4	Sub director	Liderazgo generativo nutritivo	87.5
5	Director 5	Directora	Liderazgo generativo nutritivo	100
6	Director 6	Sub director	Liderazgo racional	97.5
7	Director 7	Sub directora	Liderazgo racional	85
8	Director 8	Sub directora	Liderazgo racional	100
9	Director 9	Directora	Liderazgo emotivo libre	87.5

Fuente propia

TABLA 6.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

INSTITUCION EDUCATIVA		TIPO DE LIDERAZGO						TOT
		GP	GN	R	EL	EI	ED	
1	MARISCAL CASTILLA	10,8	21,8	21,1	21,1	9,0	16,1	100,0
2	MARISCAL CACERES	10,8	21,3	24,7	23,7	6,9	12,7	100,0
3	I.E. INICIAL N° 228 MARISCAL CARES	8,7	24,8	24,8	23,0	3,1	15,5	100,0
PROMEDIO		10,1	22,7	23,6	22,6	6,3	14,8	100,0

Fuente propia

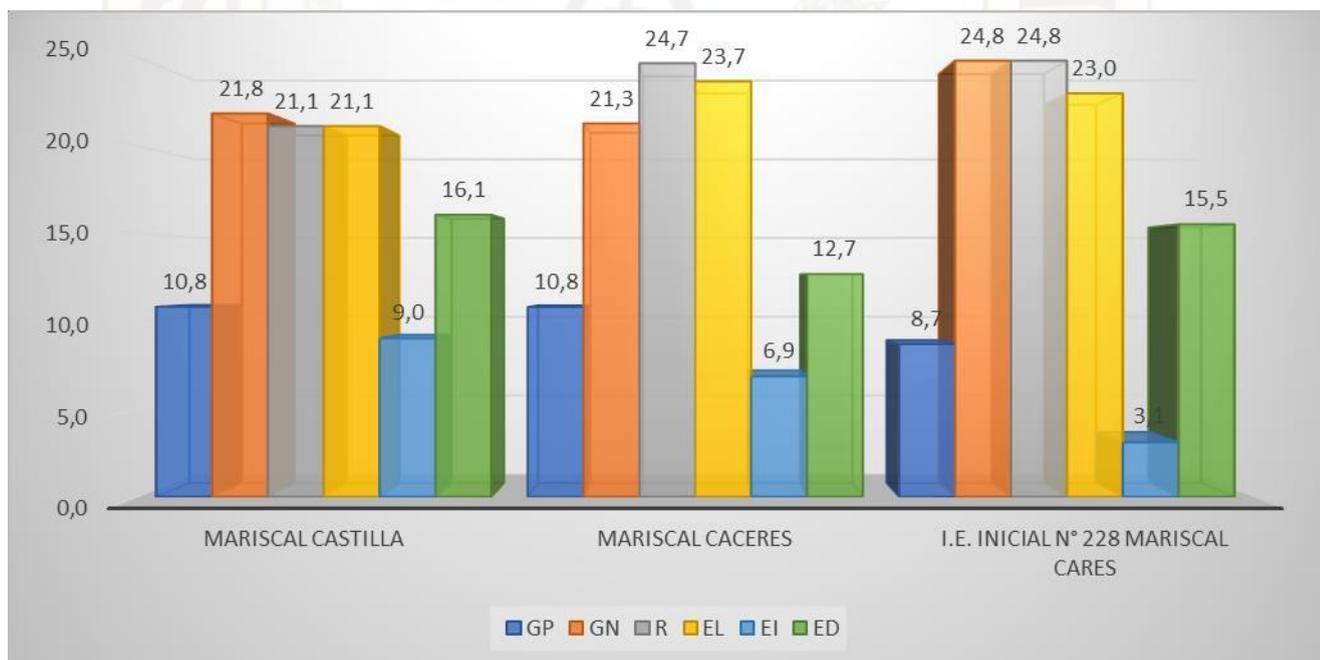


GRÁFICO 3.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.



GRÁFICO 4.- Escala de Liderazgo Organizacional (ELO) de los directores, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

Como se puede apreciar en las Tablas 5 y 6 y su respectivos Gráficos 3 y 4 se muestra que el tipo de liderazgo con mayor porcentaje corresponde al liderazgo de tipo **Racional** (R) con un 23.6% y el más bajo porcentaje corresponden al tipo de liderazgo **Emotivo Indócil** (EI) con un 6.3% ello correspondientes a los directores, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

A continuación, se presentan se muestran las tablas de frecuencias y sus respectivos gráficos respecto al nivel de Satisfacción Laboral y sus respectivas dimensiones extrínsecas e intrínsecas de los docentes correspondiente a las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica correspondiente al año académico 2016 que estuvieron involucradas en el presente estudio

TABLA 7.- Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

Institución Educativa	NIVEL DE SATISFACCION							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	
	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Mariscal Cáceres	1	2	3	4	11	22	10	53
Mariscal Castilla	1	1	1	2	6	10	4	25
Inicial N° 228 Mariscal Caceres	0	0	0	0	3	4	1	8
TOTAL	2	3	4	5	20	36	15	86

Fuente propia

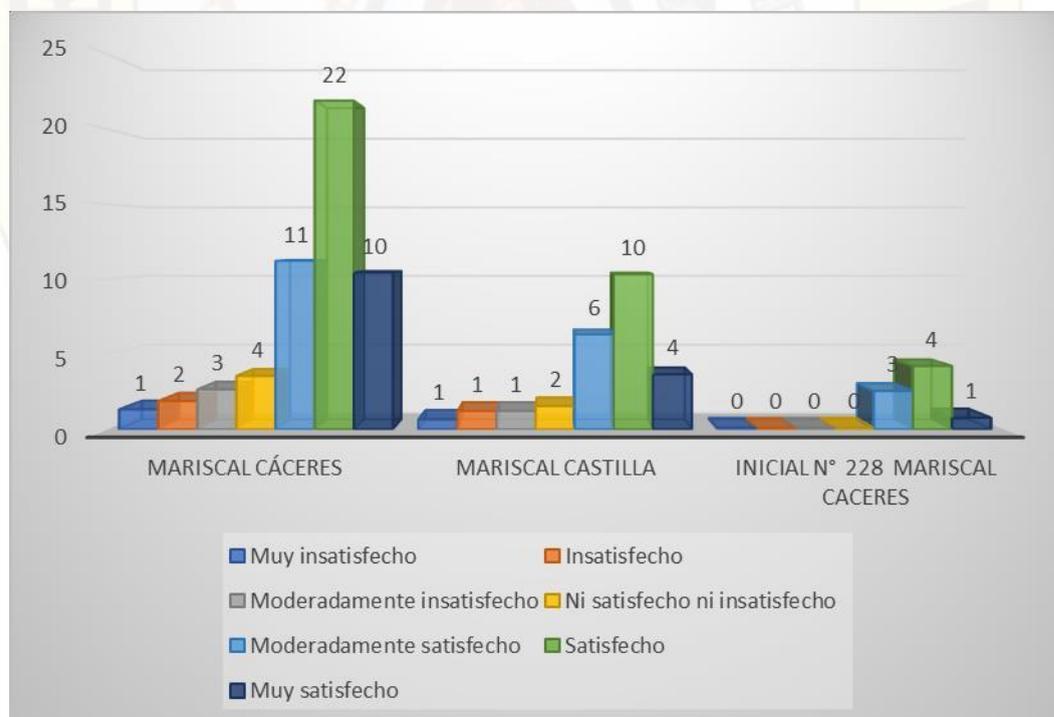


GRÁFICO 5.- Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

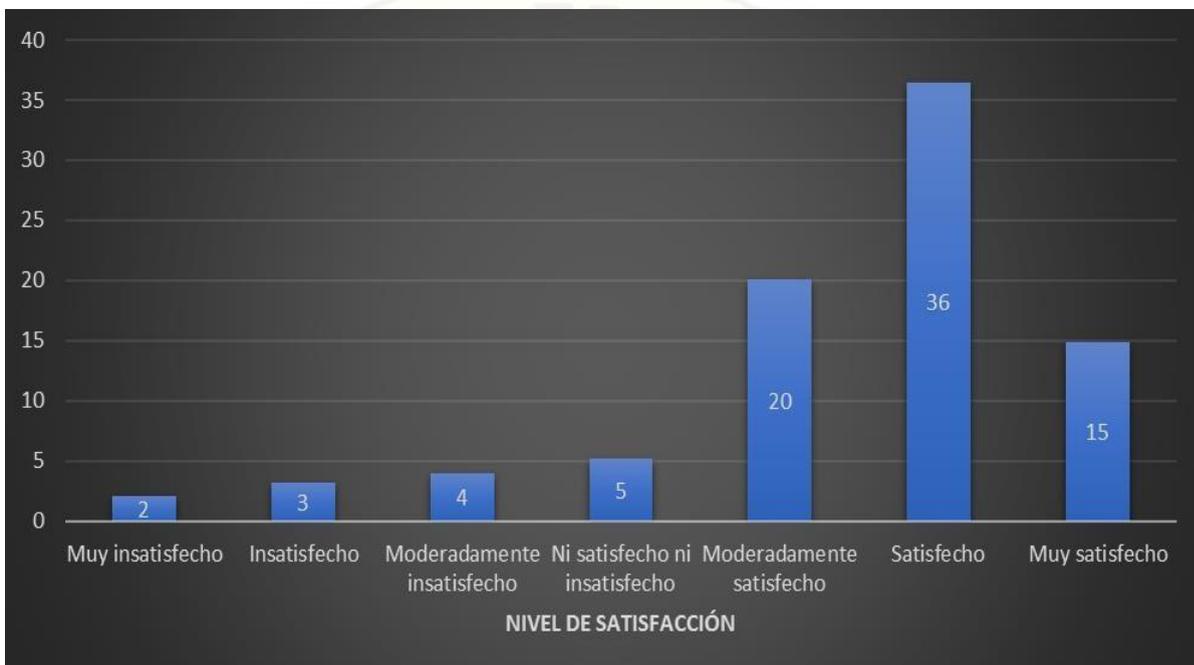


GRÁFICO 6.- Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los docentes del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tarma, Huancavelica - 2016.

TABLA 8.- Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tarma, Huancavelica - 2016.

Institución Educativa	NIVEL DE SATISFACCION							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	
	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Mariscal Cáceres	3	2	3	3	9	21	12	53
Mariscal Castilla	0	1	0	2	5	14	3	25
Inicial N° 228 Mariscal Cáceres	0	1	0	0	1	4	1	8
TOTAL	3	4	3	5	15	39	17	86

Fuente propia

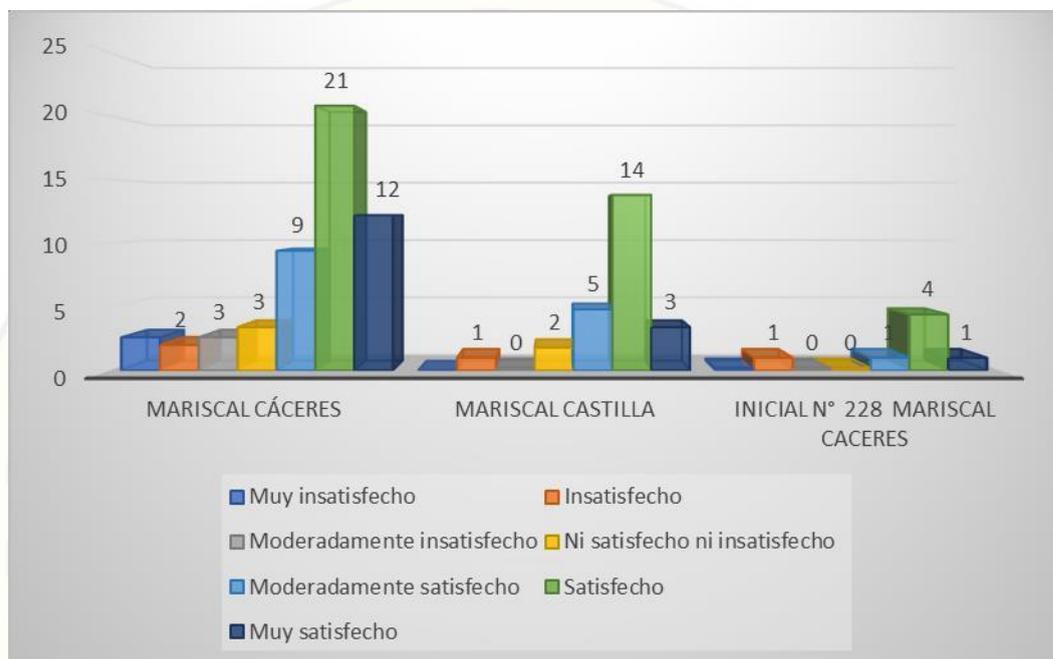


GRÁFICO 7.- Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los docentes por institución educativa, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

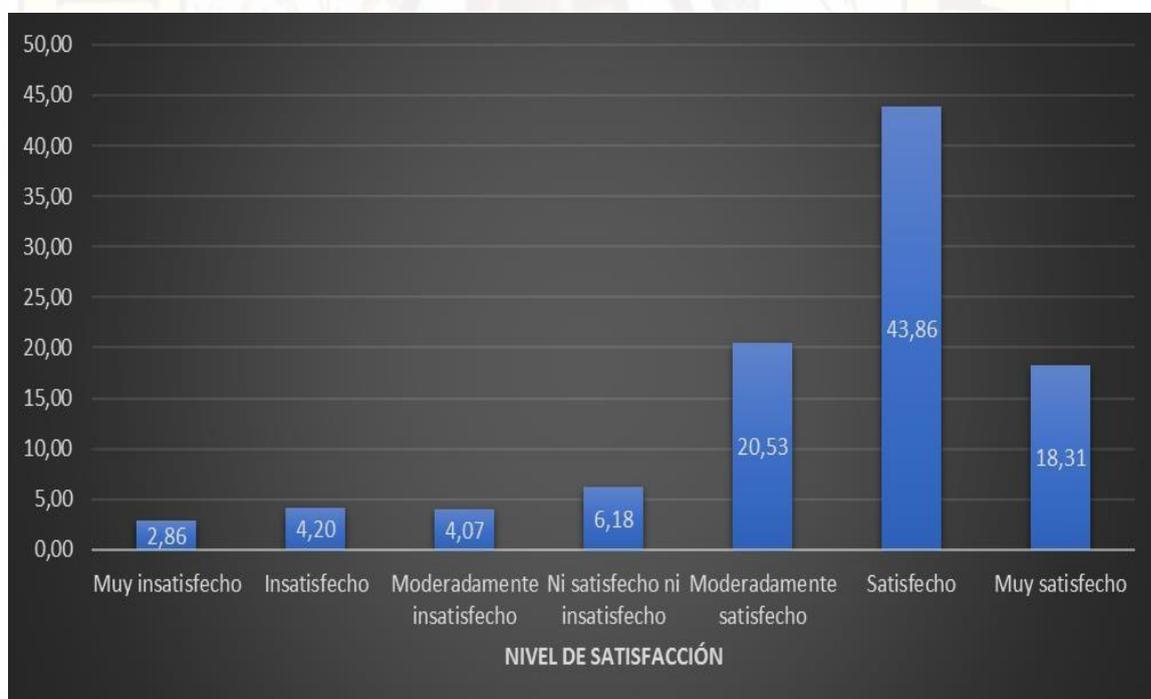


GRÁFICO 8.- Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los docentes del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

TABLA 9.- Nivel de satisfacción laboral de los docentes, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

Institución Educativa	NIVEL DE SATISFACCION							TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	
	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Satisfacción extrínseca	2,45	3,75	4,65	6,07	23,39	42,38	17,31	100,00
Satisfacción intrínseca	3,26	4,65	3,49	6,28	17,67	45,35	19,30	100,00
TOTAL	2,86	4,20	4,07	6,18	20,53	43,86	18,31	100,00

Fuente propia

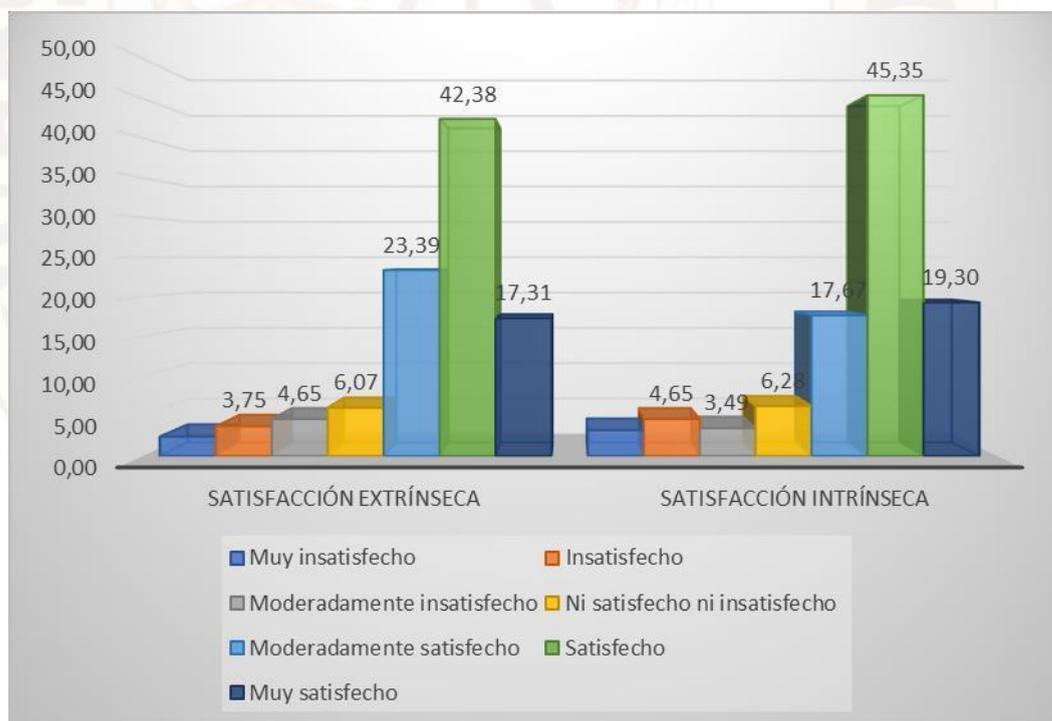


GRÁFICO 9.- Nivel de satisfacción laboral de los docentes, del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

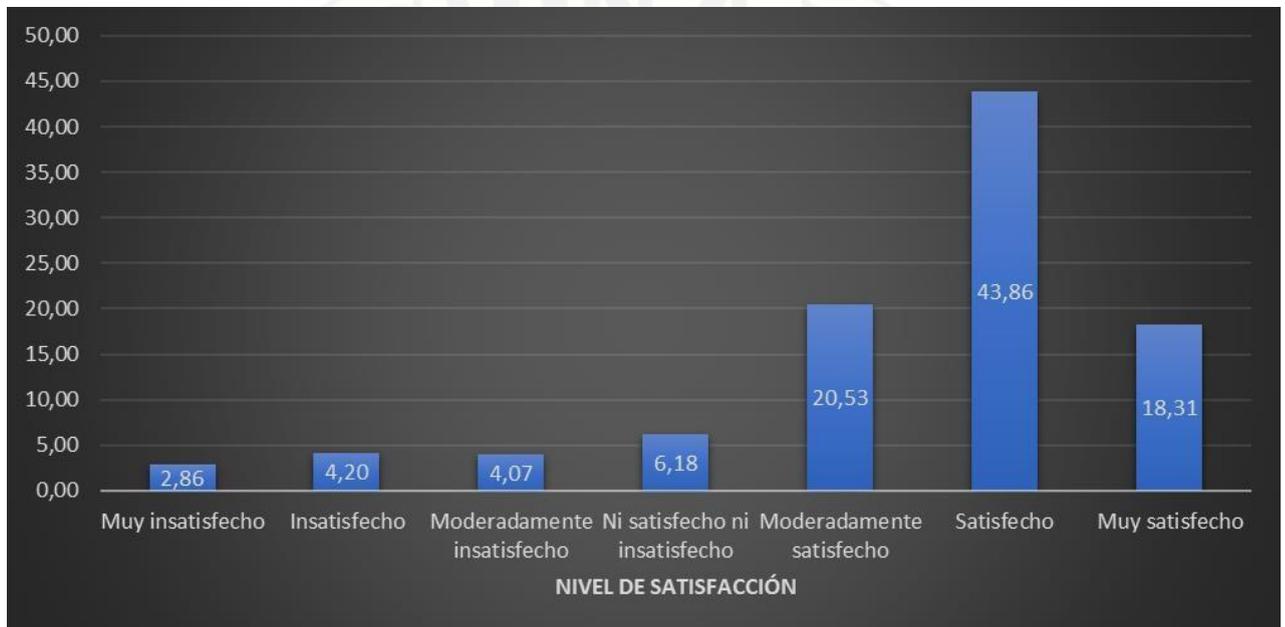


GRÁFICO 10.- Nivel de satisfacción laboral de los docentes del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica - 2016.

Como se puede apreciar en las Tablas 7, 8 y 9 y 10 en sus respectivos Gráficos 5, 6, 7, 8, 9 y 10 se muestra que el nivel de satisfacción extrínseca con mayor porcentaje corresponde al nivel satisfecho (328) y el más bajo porcentaje corresponden al nivel muy insatisfecho (19), en tanto respecto al nivel de satisfacción intrínseca con mayor porcentaje corresponde al nivel satisfecho (195) y el más bajo porcentaje corresponden al nivel muy insatisfecho (14). En términos porcentuales y totales que incluyen ambas dimensiones de Satisfacción Laboral el nivel de satisfacción labora con mayor porcentaje corresponde al nivel **satisfecho** con un **43.86%** y el más bajo porcentaje corresponden al nivel muy **insatisfecho** con un **2.86%** todo ello correspondiente al total de los docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja, Huancavelica correspondiente al año académico 2016 que estuvieron involucradas en el presente estudio.

4.2 Proceso de prueba de hipótesis

4.2.1 Contrastación de la Hipótesis General

El proceso que permite realizar el contraste de hipótesis requiere ciertos procedimientos. Se ha podido verificar los planteamientos de diversos autores y cada uno de ellos con sus respectivas características y peculiaridades, motivo por el cual era necesario decidir por uno de ellos para ser aplicado en la investigación.

Como señala (Hernández, 2012), la contrastación de hipótesis se resume a 6 pasos, y estando en este último paso, se tiene ya la posibilidad de tomar la decisión de aceptar o rechazar la hipótesis nula; atendiendo a este planteamiento, que a criterio propio es el más coherente; sin dejar de lado otros planteamientos, se ha optado por seguir estos pasos para el contraste de la hipótesis:

1. Formular la hipótesis nula y alterna de acuerdo al problema.
2. Escoger un nivel de significancia o riesgo α .
3. Escoger el estadígrafo de prueba más apropiado.
4. Establecer la región crítica.
5. Calcular los valores de la prueba estadística de una muestra aleatoria de tamaño "n".
6. Rechazar la hipótesis nula (H_0) si el estadígrafo tiene un valor en la región crítica y no rechazar (aceptar) en el otro caso.

A. Formulación de Hipótesis Estadísticas para la Hipótesis General

H₀

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes no presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

H₁

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

B. Nivel de significación

El presente trabajo de investigación se trabajó con un error de 5%, es decir

$\alpha = 0.05$, y con un grado de confianza de 95%, es decir con

$1 - \alpha = 0.95$.

C. Estadístico de prueba

El estadístico de prueba utilizado fue la prueba r de Pearson, para datos de intervalos, ya que lo que se pretendió fue determinar la relación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral. Cuyo modelo de cálculo es el siguiente:

$$r = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sqrt{\left(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right) \left(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right)}}$$

D. Valor crítico y regla de decisión:

Para la prueba de dos colas con $\alpha=0,05$ en la tabla de la r tenemos para el lado derecho $+V_{t}=1,97$; y por simetría al lado izquierdo se tiene: $-V_{t}= -1,97$.

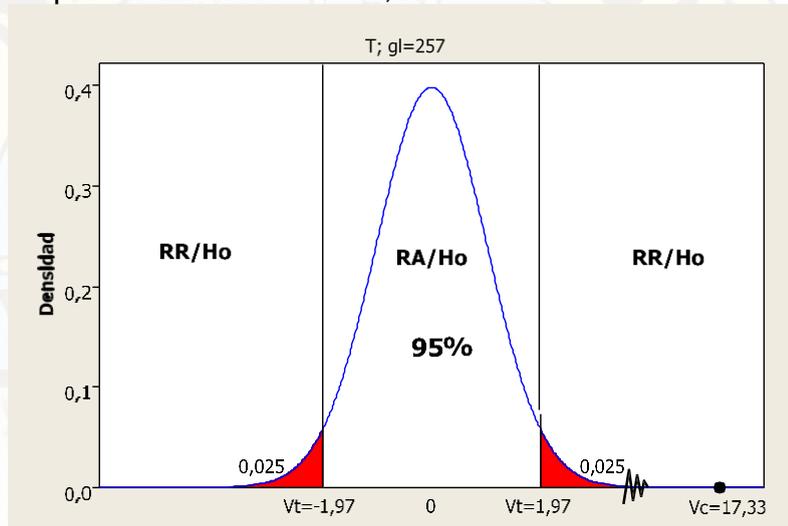


GRÁFICO 11.- Diagrama de distribución de la función “r” para la prueba de significancia de la Hipótesis Nula.

TABLA 10.- Tabla de equivalencia del grado de correlación entre las variables de acuerdo al valor calculado.

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

E. Cálculo de los Estadígrafos de Prueba

TABLA 11.- Resultados de la correlación bivariada entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.

		Liderazgo	Satisfacción Laboral
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,753*
	Sig. (bilateral)		,019
	N	9	9
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	,753*	1
	Sig. (bilateral)	,019	
	N	9	9

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

TABLA 12.- Resultados de la Correlación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	472,134	1	472,134	9,159	,019 ^b
	Residuo	360,847	7	51,550		
	Total	832,980	8			

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

b. Predictores: (Constante), Liderazgo

TABLA 13.- Resultados de la Regresión Lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B		
		B	Error estándar				Beta	Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	21,227	21,757		,976	,362	-30,220	72,673	
	Liderazgo	1,089	,360	,753	3,026	,019	,238	1,939	

a. Variable dependiente: Satisfacción Laboral

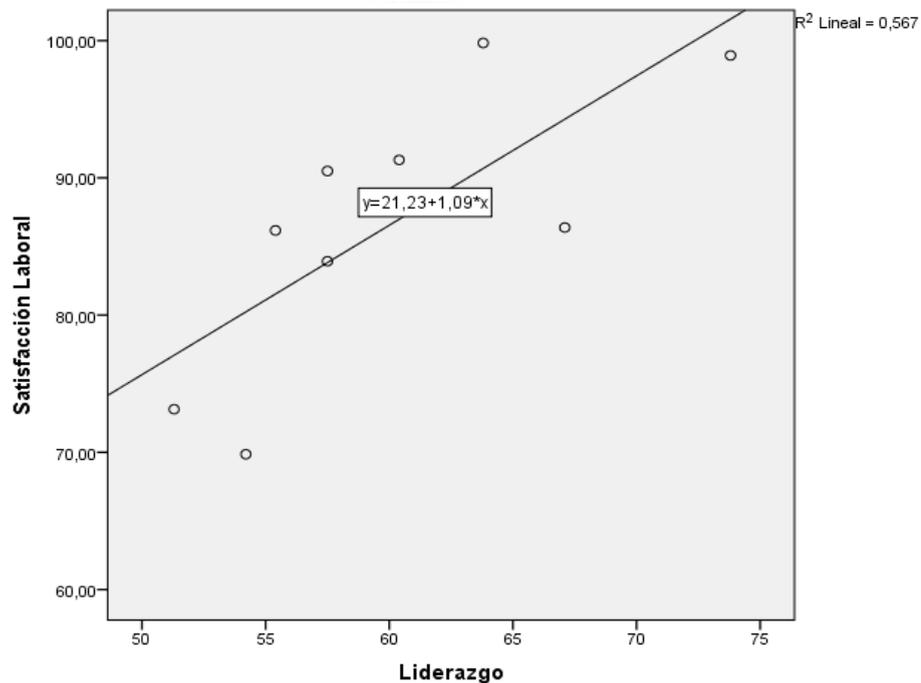


GRÁFICO 12.- Diagrama de dispersión y modelo lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral.

F. Decisión Estadística

Como el valor de sig (valor crítico observado) $0.019 < 0.05$ y la correlación de Pearson es 0.753 , entonces de acuerdo a la Tabla 10 se afirma que presentan una correlación positiva Alta por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que: **El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.**

4.2.2 Contrastación de las Hipótesis Específicas

A. Formulación de Hipótesis Específica

Hipótesis Específica 1

H_0

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes no presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

H_1

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

Hipótesis Específica 2

H_0

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes no presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

H_1

El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

B. Cálculo del Estadígrafo de Prueba:

Hipótesis Específica 1 - Satisfacción Extrínseca

TABLA 14.- Resultados de la correlación bivariada entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.

		Liderazgo	Satisfacción Extrínseca
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,737*
	Sig. (bilateral)		,023
	N	9	9
Satisfacción Extrínseca	Correlación de Pearson	,737*	1
	Sig. (bilateral)	,023	
	N	9	9

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

TABLA 15.- Resultados de la Correlación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	159,476	1	159,476	8,333	,023 ^b
	Residuo	133,962	7	19,137		
	Total	293,438	8			

a. Variable dependiente: Satisfacción Extrínseca

b. Predictores: (Constante), Liderazgo

TABLA 16.- Resultados de la Regresión Lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.

Modelo		Coeficientes ^a						
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B	
		B	Error estándar	Beta			Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	4,933	13,256		,372	,721	-26,413	36,279
	Liderazgo	,633	,219	,737	2,887	,023	,114	1,151

a. Variable dependiente: Satisfacción Extrínseca

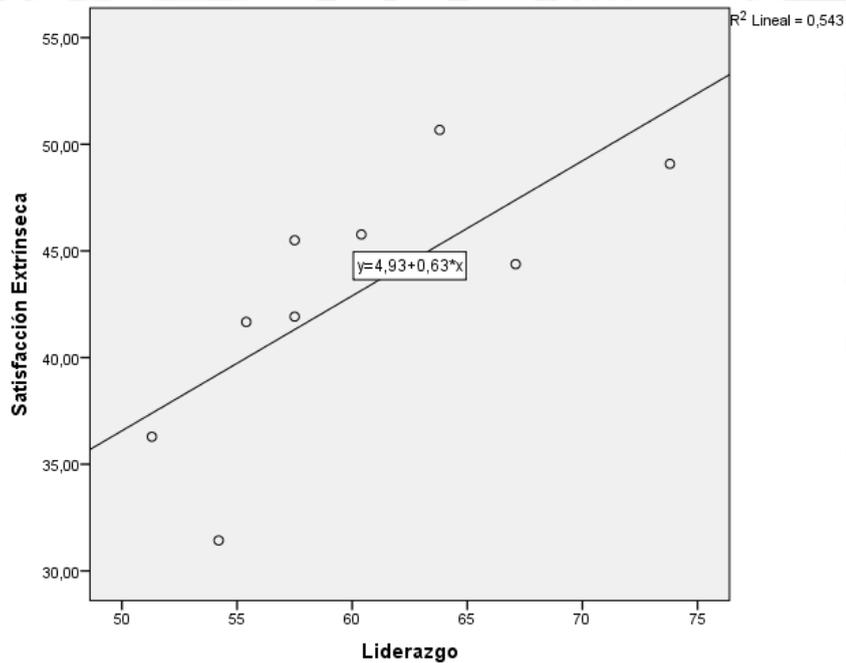


GRÁFICO 13.- Diagrama de dispersión y modelo lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.

Hipótesis Específica 2 - Satisfacción Intrínseca

TABLA 17.- Resultados de la correlación bivariada entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Intrínseca.

		Correlaciones	
		Liderazgo	Satisfacción Intrínseca
Liderazgo	Correlación de Pearson	1	,734*
	Sig. (bilateral)		,024
	N	9	9
Satisfacción Intrínseca	Correlación de Pearson	,734*	1
	Sig. (bilateral)	,024	
	N	9	9

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

TABLA 18.- Resultados de la Correlación entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Intrínseca.

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	82,893	1	82,893	8,184	,024 ^b
	Residuo	70,904	7	10,129		
	Total	153,797	8			

a. Variable dependiente: Satisfacción Intrínseca

b. Predictores: (Constante), Liderazgo

TABLA 19.- Resultados de la Regresión Lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Intrínseca.

		Coeficientes ^a					95,0% intervalo de confianza para B	
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados				
Modelo		B	Error estándar	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	16,284	9,644		1,688	,135	-6,521	39,089
	Liderazgo	,456	,159	,734	2,861	,024	,079	,833

a. Variable dependiente: Satisfacción Intrínseca

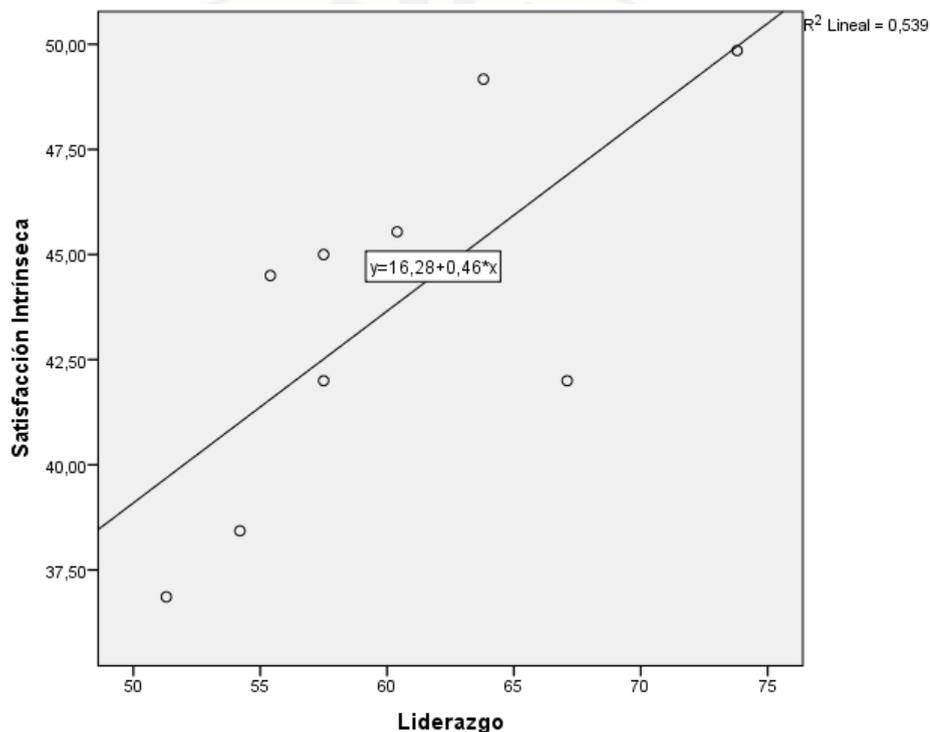


GRÁFICO 14.- Diagrama de dispersión y modelo lineal entre las variables Liderazgo y Satisfacción Laboral Extrínseca.

C. Decisión Estadística

Hipótesis Específica 1 - Satisfacción Extrínseca

Como el valor de sig (valor crítico observado) $0.023 < 0.05$ y la correlación de Pearson es 0.737 , entonces de acuerdo a la Tabla 11 se afirma que presentan una correlación positiva Alta por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que: **El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.**

Hipótesis Especifica 2 - Satisfacción Intrínseca

Como el valor de sig (valor crítico observado) $0.024 < 0.05$ y la correlación de Pearson es 0.734 , entonces de acuerdo a la Tabla 11 se afirma que presentan una correlación positiva Alta por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que: El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes presentan una correlación positiva alta en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.

4.3 Discusión de resultados

4.3.1 Discusión de los resultados en la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral y el liderazgo

La variable liderazgo de los directores de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016 considerado multifactorial tal como lo indica (Carolina & Zavala, 2004) y la variable satisfacción laboral de los docentes en la dimensión extrínseca, de sus respectivas instituciones educativas presentan una correlación positiva alta ya que presenta un grado de correlación del 73.7% , a un nivel de confianza del 95% y 8 grados de libertad tal como se observa en la Tabla 16. Resultando como modelo la ecuación lineal siguiente:

$$Y = 9.433 + 0.633X$$

4.3.2 Discusión de los resultados en la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral y el liderazgo

La variable liderazgo de los directores de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016 y la variable satisfacción laboral de los docentes en la dimensión intrínseca, de sus respectivas instituciones educativas, a diferencia (Conislla & Pimentel, 2015) que estudia liderazgo directivo y el desempeño docente presentan una correlación positiva alta ya que presenta un grado de correlación del 73.4%, a un nivel de confianza del 95% y 8 grados de libertad tal como se observa en la Tabla 18. Resultando como modelo I (Aguilar & Morales, Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en docentes universitarios., 1990) a ecuación lineal siguiente:

$$Y = 16.284 + 0.456X$$

4.3.3 Discusión de los resultados de la satisfacción laboral incluyendo las dos dimensiones y el liderazgo

La variable liderazgo de los directores de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016 y la variable satisfacción laboral de los docentes en las dos dimensiones, de sus respectivas instituciones educativas, a diferencia de (Rincon J. C., Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao, 2005) que estudia la relación entre liderazgo y desempeño docente, presentan una correlación positiva alta ya que presenta un grado de correlación del 75.3%, a un nivel de confianza del 95% y 8 grados de libertad tal como se observa en la Tabla 12. Resultando como modelo la ecuación lineal siguiente: **$Y = 21.227 + 1.089X$**

CONCLUSIONES

Culminado el trabajo de investigación arribamos a las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados tanto generales como específicos:

1. Se logró comprobar el grado de correlación de la hipótesis general de investigación dado a que el valor de la correlación de Pearson obtenido a partir de los datos fue de 0.753, es decir las variables presentaron una correlación positiva alta; por lo que se concluye que es válido el modelo de relación lineal obtenido en cuanto a la relación entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica con un 95% de confianza.
2. Respecto a la dimensión extrínseca de la satisfacción laboral después de aplicar a los datos las pruebas de correlación se ha obtenido el valor calculado de 0.737, es decir en esta dimensión también presenta una correlación positiva alta por tanto es válido el modelo de relación lineal obtenido en cuanto a la relación entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral en la dimensión extrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica con un 95% de confianza.
3. En relación a la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral después de aplicar a los datos las pruebas de correlación se ha obtenido el valor calculado de 0.734, es decir en esta dimensión también presenta una correlación positiva alta por tanto es válido el modelo de relación lineal

obtenido en cuanto a la relación entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral en la dimensión intrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica con un 95% de confianza.

4. Los resultados obtenidos comprueban las teorías planteadas en el marco teórico tanto en lo referente al objetivo principal de investigación, así como también respecto a sus dos dimensiones teóricas de la Satisfacción Laboral, usando para ello un instrumento previamente validado mediante juicio de expertos, logrando de esta manera abierto las posibilidades de aplicar nuevas tecnologías para mejorar la satisfacción laboral y el clima institucional de los educandos de la educación básica regular.

RECOMENDACIONES

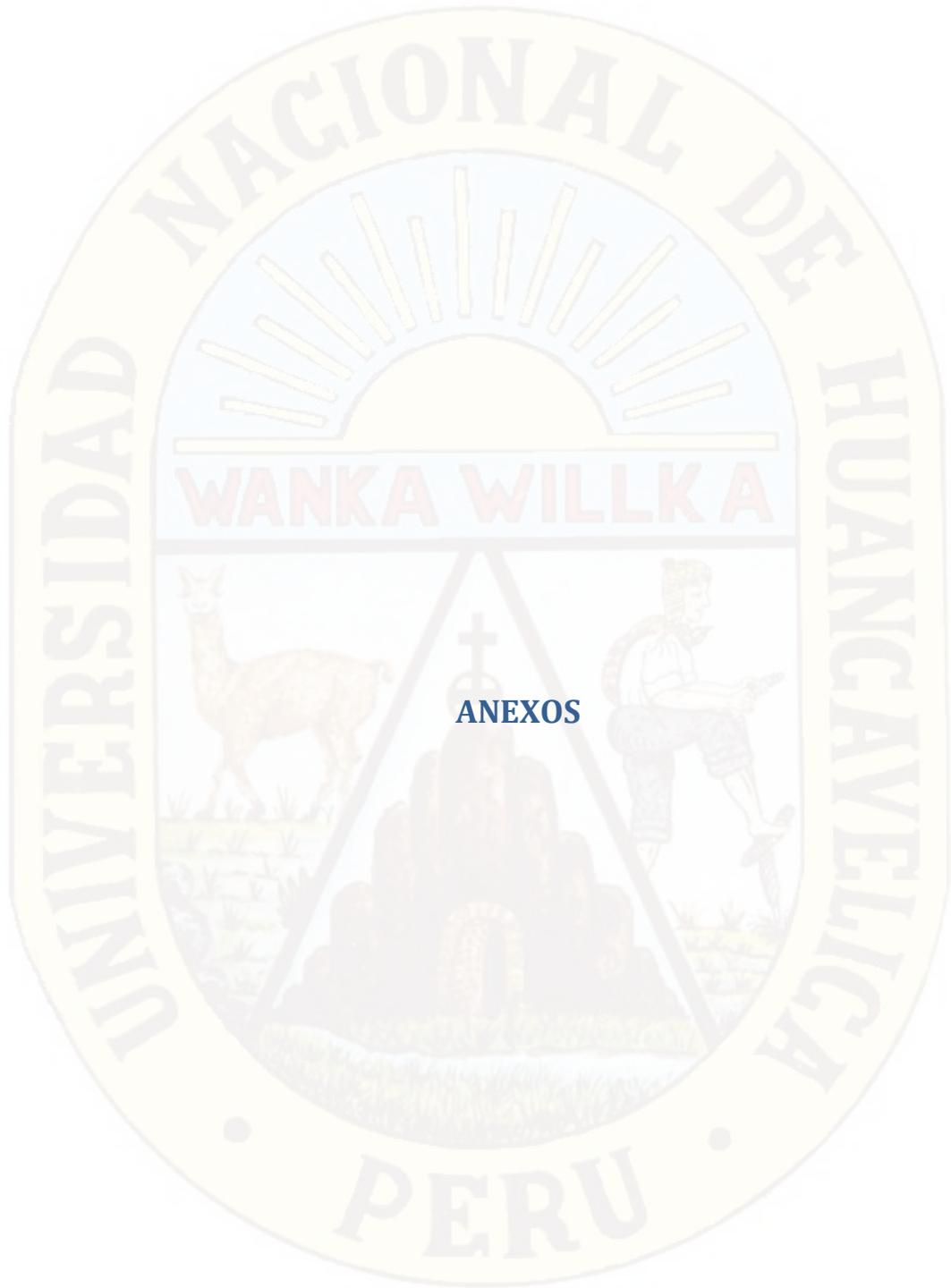
1. A las autoridades regionales de Educación Básica Regular EBR, que se debe incluir en los planes operativos anuales y planes estratégicos, actividades relacionadas a mejorar el liderazgo del personal directivo, a fin de mejorar la satisfacción laboral del personal docente y administrativo las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja y otras de similares características.
2. Se debe proponer a las instancias académicas pertinentes de la educación básica regular, específicamente del nivel secundario (Coordinaciones, Direcciones, Sub direcciones, Departamentos Académicos, Comisión de Acreditación y Unidades de Gestión pedagógica) el diseño de políticas de capacitación y actualización docente basadas en los principios y técnicas para desarrollar y mejora de la satisfacción laboral de los docentes.
3. Replicar la presente investigación en otras instituciones educativas privadas y/o públicas de la región y el país, por el mismo responsable o por otros investigadores; y así conseguir una mayor confiabilidad de sus resultados y conclusiones y mejora del clima institucional a través de la satisfacción laboral.
4. Promover diferentes tipos de investigaciones a nivel inter y multidisciplinario, para abordar la variable Liderazgo y Satisfacción Laboral de manera integral y holística, solo así se podrá evaluar e investigar en su verdadera dimensión, con el apoyo de ONGs y el mismo Estado peruano.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, M., & Morales, M. (1990). Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en docentes universitarios. *Revista de Psicología*, 91.
- Aguilar, M., & Morales, M. (2007). Estilos de pensamiento, tipos de liderazgo y estilos educativos en docentes universitarios. *Revista de Psicología*.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativa*. Lima-Peru: fondo editorial Universidad A Las Peruanas.
- Arroyo, J., & Paytan, L. (2013). *Liderazgo Empresarial y la Gestión del Banco de Crédito del Perú Sucursal Huancavelica 2012*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Bisquerra, R. (2015). *Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto?* Mexico: Revista Iberoamericana de Educación Superior (RIES) .
- Carolina, V., & Zavala, G. (2004). *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno* . Valparaiso: Universidad de Chile.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. Bogotá: Qebecor Impreandes.
- Colino, M. (2014). *Conductas de liderazgo y satisfacción laboral*. En León: Universidad de León.
- Conislla, A., & Pimentel, L. (2015). *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica*. Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica: UNH.
- Conislla, H., & Pimentel, L. (2015). *Liderazgo Directivo y el desempeño docente en la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo*. Cengage Learning Editores S.A. de C.V.
- Edmond, M., & Dominique, P. (1992). *L'interaction social*. Buenos Aires: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Egoavil, J. (2003). *Manual de la escala de liderazgo organizacional (ELO)*. Lima: Asesoría y consultoría de personal.

- Figueroa, Y. (2005). *Una Explicación del Concepto Empowerment*. Maturin: Universidad de Oriente Núcleo de Monagas.
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional y el liderazgo*. New Hampshire: Kairos.
- Gomez, G. (2011). *"Clima organizacional y su relación con el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de Huancavelica en el año 2011"*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Hernandez, M. (2012). *Metodología de Investigación*. Venezuela: Asesoría Maracaibo.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Bloch Snydermar, B. (2011). *The Motivation to Work*. Transaction Publishers. New Brunswick (U.S.A.): Transaction Publishers.
- Loitegu, A. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Madrigal, B. E. (2005). *Administration*. Guadalajara: Guadalajara Mc Graw Hill.
- Martinez, B. (1999). *Mediación y resolución de conflictos*. Mexico: PAIDOS IBERICA.
- Mendoza, I. (2005). *Estudio Diagnóstico del Perfil de Liderazgo Transformacional y Transaccional de Gerentes de Ventas de una empresa farmacéutica de nivel nacional*. Universidad Autónoma de Tlaxala. Tlaxala: Universitas.
- MINEDU. (2016). *Curriculo Nacional de la Educación Básica Regular*. Lima: MINEDU.
- Mino, M. (2014). *Liderazgo y satisfacción laboral en la facultad de ciencias contables financieras y administrativas de la Universidad Católica Los Angeles de Chimbote*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. .
- Muñoz, A. (1990). *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Overall, J. (1979). *Esacala general de satisfacción laboral*.
- Palacios, G. (2002). *Lider es aquella persona capaz de provocar la liberación*. La Habana: Universitas,.
- Palma, S. (2005). *Manual Escala clima laboral*. Lima: Paratrabajadores de Lima metropolitana.

- Palomo, T. (2004). *Liderazgo: capacidad para dirigir*. Durango: Fon de cultura económica.
- Perez, P. (2011). *Satisfacción laboral*. Interamericana: Universidad Abierta Interamericana.
- Revista Iberoamericana sobre Calidad, E. y. (2009). Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje, Hacia Conceptos Capaces de Guiar la Investigación Empírica. *RINACE*, 19.
- Rincon, J. (2005). *Relación entre estilos de liderazgo del director y el desempeño de docentes del valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rincon, J. C. (2005). *Relación entre estilo de liderazgo del director y desempeño de docentes del valle del Chumbao*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Rincon, J. C. (2005). *Relación entre estilos de liderazgo del director y el desempeño docentes del valle de Chumbao de la provincia de Andahuaylas*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Robbins, E. (1999). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Editorial Prentice-Hall.
- Roca, E. (1995). *Inteligencia emocional y habilidades sociales*. Valencia: Publicaciones universitario valencia.
- Ruíz, C. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán*. Chile: Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Taylor, F. (1911). *Principles of scientific management*. Nueva York: Harper and Bros.
- Thieme, C. (2005). *Liderazgo y eficiencia en la Educación Primaria*. Barcelona: Universidad Autonoma de Barcelona.
- Yarleque, A. (2007). *La investigación educativa*. Lima.



ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	PÓTESIS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	VARIABLES Y DIMENSIONES	MÉTODOS Y TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
LIDERAZGO DE LOS DIRECTORES Y SATISFACCIÓN LABORAL DE DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DANIEL HERNÁNDEZ, TAYACAJA HUANCVELICA	¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016?	<p>GENERAL:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016. Determinar la relación que existe entre el liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes de las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016. 	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral extrínseca de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016. El liderazgo de los directores y la satisfacción laboral intrínseca de los docentes presentan una correlación positiva en las instituciones educativas del distrito de Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja – Huancavelica, 2016. 	<p>TIPO: Aplicada</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO: El diseño de investigación al cual corresponde el presente estudio es el descriptivo correlacional, cuyo esquema es el siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M1 --> OX M2 --> OY OX --> OY style OX fill:none,stroke:none style OY fill:none,stroke:none style F fill:none,stroke:none </pre> </div> <p>Donde:</p> <p>M1: es la población de los directores de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández.</p> <p>M2: es la población de los docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández.</p> <p>OX: Medición de la variable "Tipo de liderazgo".</p> <p>OY: Medición de la variable "Satisfacción laboral".</p>	<p>POBLACIÓN:</p> <p>Estuvo conformado por tres directores y seis subsectores y 86 docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández de la provincia de Tayacaja - huancavelica.</p> <p>MUESTRA: Tipo Intencional</p> <p>se trabajó con tres directores, seis sub directores / 86 docentes de las instituciones educativas del distrito Daniel Hernández.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE:</p> <p>Satisfacción laboral</p> <p>DIMENSIONES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> Satisfacción Intrínseca Satisfacción extrínseca <p>VARIABLE INDEPENDIENTE:</p> <p>Liderazgo</p>	<p>GENERAL:</p> <p>Científico</p> <p>ESPECÍFICOS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Inductivo Deductivo Analítico Descriptivo Explicativo <p>TÉCNICAS:</p> <p>La técnica utilizada fue la psicométrica ya que se hizo uso del instrumento para medir un aspecto psicológico de la personalidad, el cual corresponde a la escala de valoración y la escala de satisfacción laboral.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cuestionario de Liderazgo Cuestionario de satisfacción Laboral Validez a través de Juicio de Expertos. Confiabilidad mediante el Índice Alfa de Cronbach.

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

INSTRUMENTO PARA MEDIR EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL DE LOS DIRECTORES

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: _____

NOMBRE DEL DIRECTOR (A) Y/O SUBDIRECTOR(A): _____

ANOS DE SERVICIO EN EL CARGO: _____

FECHA DE APLICACIÓN: _____

Estimado maestro:

En la siguiente tabla tiene una serie de frases que caracterizan conductas. Usted, debe valorar cada una de ellas, teniendo en cuenta el intervalo del 1 al 10, considerando para esta valoración si la frase caracteriza o no su conducta. Si la conducta refleja su comportamiento lo más fielmente, entonces es este caso sería de **10 puntos**, mientras que si ve que **No** reflejan su conducta puede calificar como **0**. Recuerda que el puntaje de **5** indica que esta conducta lo manifiesta de vez en cuando. Mientras que los valores intermedios extremos (2,3 y 4 ó 6,7 y 8) son conductas que se acercan o se alejan de comportamiento promedio. Marcar su respuesta con una **X**

N°	EVALUACIÓN	VALORACIÓN									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	¿Críticas lo que te rodea?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	¿Te preocupas por los demás?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	¿Confrontas con la realidad?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	¿Actúas en forma natural?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	¿Originas conflictos sin querer?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	¿Te sientes con actitud nerviosa?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	¿Te gusta amenazar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	¿Te agrada aconsejar y orientar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9	¿Te gusta analizar y orientar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	¿Te agrada ser entusiasta?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	¿Sientes envía por los demás?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	¿Te gusta orientar a otros?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	¿Eres severo(a) y exigente?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	¿Te gusta motivar e incentivar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	¿Solicitas y brindas información?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	¿Eres vivaz e intuitivo(a)?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17	¿Te gusta culpar a las personas?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	¿Te sientes inseguro(a)?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	¿Eres autoritario(a)?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20	¿Te agrada proteger y orientar?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21	¿Tomas interés en aprender?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
22	¿Te gusta estar alegre?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
23	¿Eres resentido(a)?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24	¿Aceptas todo de los demás?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

ESCALA GENERAL DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES

INSTITUCIÓN EDUCATIVA: _____

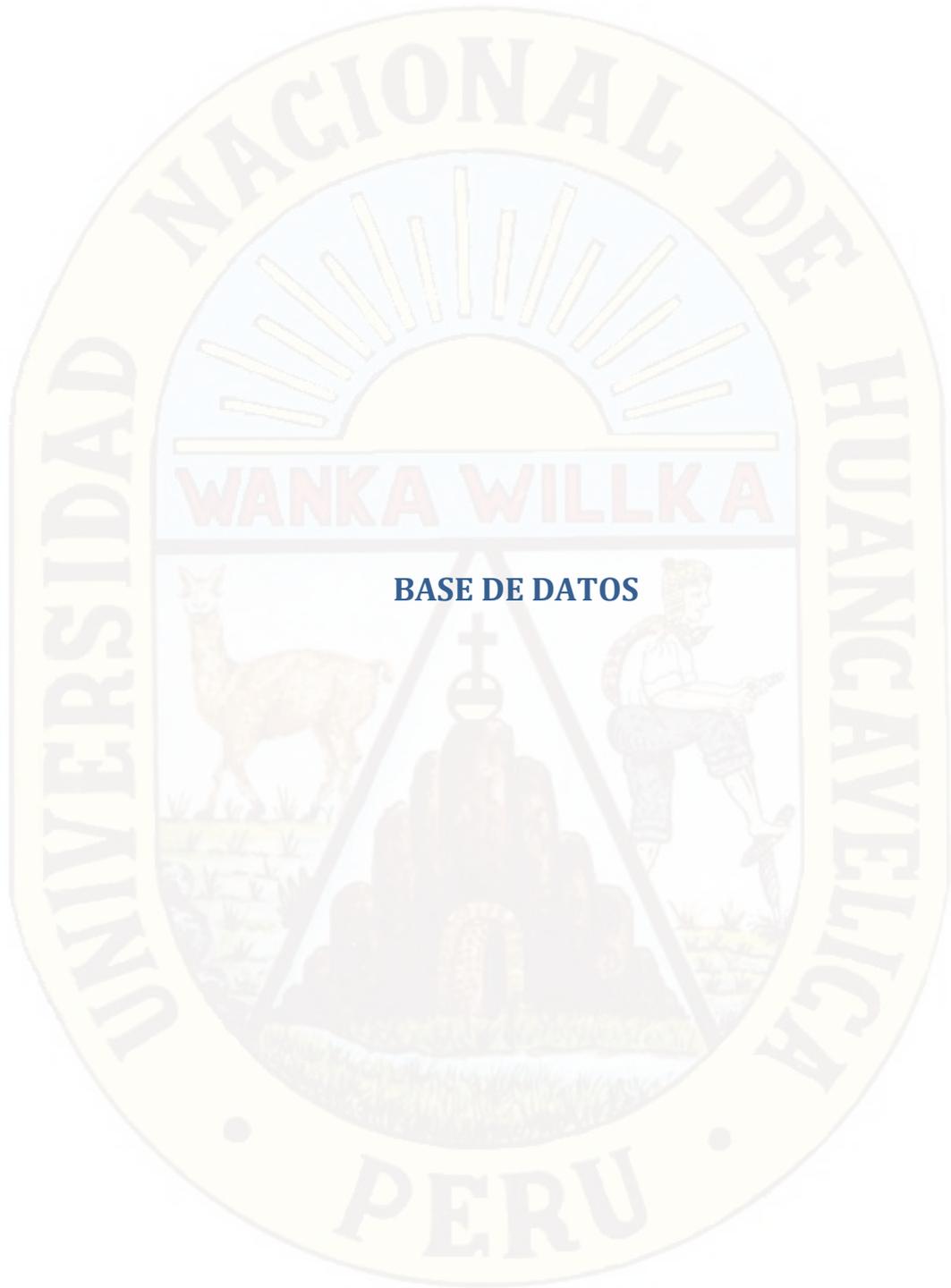
NOMBRE DEL DOCENTE: _____

AREA O GRADO A SU CARGO: _____

FECHA DE APLICACIÓN: _____

Estimado maestro: En la siguiente tabla tiene una serie de frases sobre su satisfacción laboral. Usted debe valorar cada una de ellas marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer.

N°	EVALUACIÓN	VALORACIÓN						
		1	2	3	4	5	6	7
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Moderadamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	Condiciones físicas de trabajo.							
2	Aceptación de los compañeros de trabajo							
3	Aceptación de tu superior inmediato							
4	Responsabilidad que se te ha asignado							
5	Tu salario							
6	Clima organizacional encontrado							
7	El modo en que tu institución está gestionando							
8	Tu horario de trabajo							
9	La variedad de tareas que haces que realizas en tu trabajo							
10	Experimentar con libertad tu propio método de trabajo.							
11	Aceptación de tus compañeros de trabajo							
12	Sentirse reconocido por el trabajo realizado							
13	Posibilidad de utilizar tus capacidades							
14	Tener un sueldo mucho más que mis compañeros.							
15	Posibilidad de promocionar							
16	Estabilidad en el empleo							



BASE DE DATOS



Director	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
	GP	GN	R	EL	EI	ED	GP	GN	R	EL	EI	ED	GP	GN	R	EL	EI	ED	GP	GN	R	EL	EI	ED
1	6	7	9	8	4	8	1	9	8	8	1	8	5	7	7	6	1	5	2	5	8	7	5	3
2	5	7	5	9	2	8	1	10	1	9	2	10	4	9	7	7	2	2	2	9	9	7	1	5
3	5	7	5	6	5	6	3	7	6	7	5	7	7	7	7	8	2	5	1	2	7	8	5	2
4	1	10	9	7	8	5	1	9	10	8	1	10	10	9	9	5	1	1	6	7	10	7	5	4
5	6	9	9	9	2	4	1	9	10	9	1	9	8	9	10	8	1	1	1	9	10	8	1	1
6	1	2	4	5	1	3	1	10	10	10	1	3	2	10	10	7	1	3	1	10	10	7	1	10
7	10	7	10	10	10	10	10	10	10	10	1	10	5	10	10	10	1	1	1	5	10	10	1	5
8	5	2	5	9	5	3	1	9	9	9	3	5	5	5	8	8	5	5	5	8	9	9	5	1
9	2	10	10	9	2	2	1	10	10	10	1	10	10	10	10	8	1	8	1	10	10	10	1	5

GP	GP
GN	GN
R	R
EL	EL
EI	EI
ED	ED

Datos del cuestionario de liderazgo aplicado a directores

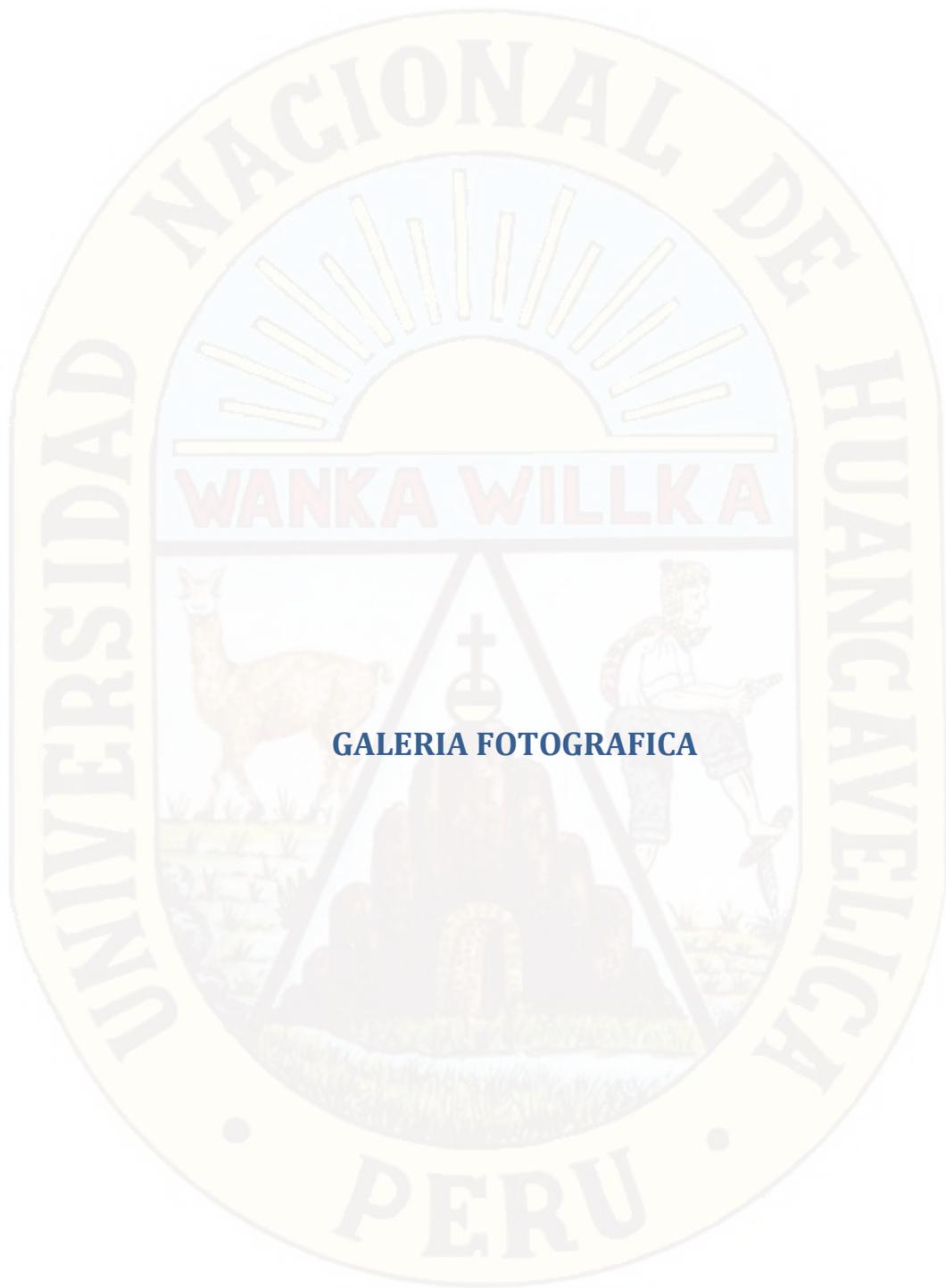
Datos del cuestionario de Satisfacción Laboral aplicado a docentes

Docente	Satisfacción Extrínseca								TE	Satisfacción Intrínseca								Colegio
	1	2	3	4	5	6	7	8		9	10	11	12	13	14	15	16	
1	7	5	7	2	1	6	5	1	34	1	3	5	3	5	1	6	5	MARISCAL CACERES
2	7	7	7	7	3	6	2	7	46	7	7	7	2	7	1	6	2	MARISCAL CACERES
3	7	7	5	7	3	5	6	7	47	7	6	7	3	3	1	5	6	MARISCAL CACERES
4	6	7	7	5	2	6	3	6	42	7	4	7	4	2	1	6	3	MARISCAL CACERES
5	7	7	5	4	1	6	6	2	38	6	6	6	5	7	1	6	6	MARISCAL CACERES
6	6	6	6	6	6	6	6	6	48	6	6	6	6	6	2	6	6	MARISCAL CACERES
7	3	7	7	5	1	6	6	4	39	5	7	7	5	6	1	6	6	MARISCAL CACERES
8	3	4	3	4	5	5	6	6	36	5	6	7	6	7	6	5	6	MARISCAL CACERES
9	6	7	5	7	1	5	6	5	42	6	7	5	7	6	2	5	6	MARISCAL CACERES
10	6	7	7	7	1	6	7	4	45	7	6	7	5	7	1	6	7	MARISCAL CACERES
11	7	6	7	5	2	6	7	4	44	5	6	7	6	5	2	6	7	MARISCAL CACERES
12	6	7	6	7	5	7	6	6	50	6	6	6	6	6	6	7	6	MARISCAL CACERES
13	6	6	5	6	5	5	5	5	43	5	5	5	5	5	4	5	5	MARISCAL CACERES
14	3	5	6	5	5	5	6	5	40	6	6	7	6	6	2	5	6	MARISCAL CACERES
15	7	6	7	7	5	6	5	7	50	6	6	5	7	7	3	6	5	MARISCAL CACERES
16	5	6	6	5	3	5	5	5	40	4	6	6	5	5	5	5	5	MARISCAL CACERES
17	6	6	5	6	2	3	6	3	37	6	5	7	6	5	1	3	6	MARISCAL CACERES
18	6	5	4	6	5	4	4	5	39	5	5	5	4	6	2	4	4	MARISCAL CACERES
19	6	6	6	6	5	6	5	6	46	5	5	6	5	6	5	6	5	MARISCAL CACERES
20	6	6	7	6	4	6	7	5	47	6	6	6	6	6	5	6	7	MARISCAL CACERES
21	7	7	7	7	3	6	6	6	49	6	6	6	6	6	1	6	6	MARISCAL CACERES
22	2	4	4	4	2	5	5	5	31	5	5	6	5	6	3	5	5	MARISCAL CACERES
23	6	7	7	7	6	6	6	6	51	6	6	7	6	6	6	6	6	MARISCAL CACERES
24	6	5	6	7	4	5	5	7	45	6	6	4	5	6	4	5	5	MARISCAL CACERES
25	7	7	7	7	3	3	3	7	44	7	4	7	3	3	1	3	3	MARISCAL CACERES
26	6	7	6	6	6	7	6	7	51	6	7	7	6	6	6	7	6	MARISCAL CACERES
27	2	4	5	7	1	5	2	7	33	7	7	7	3	4	1	5	2	MARISCAL CACERES
28	6	5	5	6	2	5	5	4	38	5	6	5	5	6	5	5	5	MARISCAL CACERES
29	5	6	6	4	2	5	5	4	37	4	6	6	6	6	4	5	5	MARISCAL CACERES
30	5	6	6	4	1	5	5	4	36	6	7	7	3	3	1	5	5	MARISCAL CACERES
31	4	4	5	5	4	3	4	2	31	5	5	4	3	4	4	3	4	MARISCAL CACERES
32	2	6	6	7	2	6	6	7	42	6	3	6	7	5	2	6	6	MARISCAL CACERES
33	5	6	6	6	4	5	5	6	43	5	5	6	6	5	4	5	5	MARISCAL CACERES
34	3	6	6	7	2	6	6	7	43	5	5	7	6	5	2	6	6	MARISCAL CACERES
35	7	7	7	6	2	6	7	7	49	7	7	7	7	7	1	6	7	MARISCAL CACERES
36	6	7	6	6	6	6	6	6	49	7	7	7	6	6	6	6	6	MARISCAL CACERES
37	6	6	6	6	4	5	5	6	44	6	6	6	6	6	4	5	5	MARISCAL CACERES
38	4	6	6	7	2	4	5	3	37	6	6	5	4	5	4	4	5	MARISCAL CACERES
39	6	5	6	7	5	6	6	3	44	7	7	6	6	7	5	6	6	MARISCAL CACERES
40	7	5	6	5	5	6	6	6	46	6	7	7	6	7	7	6	6	MARISCAL CACERES
41	6	6	7	6	6	6	7	6	50	6	6	6	6	6	6	6	7	MARISCAL CACERES
42	6	6	7	7	6	5	6	5	48	6	7	7	6	7	6	5	6	MARISCAL CACERES
43	7	7	7	6	5	6	6	5	49	6	7	7	6	7	5	6	6	MARISCAL CACERES
44	6	6	6	7	5	6	6	7	49	6	7	6	7	6	5	6	6	MARISCAL CACERES
45	6	6	6	6	4	6	5	6	45	6	6	6	6	6	3	6	5	MARISCAL CACERES
46	6	6	7	7	6	6	5	6	49	6	7	6	6	7	6	6	5	MARISCAL CACERES
47	6	7	6	7	2	6	6	6	46	6	7	7	6	7	6	6	6	MARISCAL CACERES
48	6	5	6	5	3	5	6	6	42	5	5	5	6	6	5	5	6	MARISCAL CACERES
49	6	7	6	6	3	6	5	6	45	6	6	7	6	6	5	6	5	MARISCAL CACERES
50	5	6	6	6	5	6	6	6	46	6	7	6	6	7	6	6	6	MARISCAL CACERES
51	7	5	7	6	6	7	6	7	51	6	5	6	7	7	5	7	6	MARISCAL CACERES
52	6	6	6	5	4	6	5	3	41	5	6	6	5	6	5	6	5	MARISCAL CACERES
53	1	5	5	1	3	3	5	6	29	5	6	5	6	7	2	3	5	MARISCAL CACERES

... //

54	1	1	2	1	1	3	2	1	12	3	6	7	5	6	5	3	2	MARISCAL CASTILLA
55	5	5	7	6	5	5	6	6	45	6	5	5	6	6	6	5	6	MARISCAL CASTILLA
56	7	6	6	6	3	5	5	7	45	7	6	6	6	6	4	5	5	MARISCAL CASTILLA
57	7	7	7	7	6	6	6	7	53	6	6	7	6	6	4	6	6	MARISCAL CASTILLA
58	5	6	6	6	4	6	4	5	42	5	6	6	6	6	6	6	4	MARISCAL CASTILLA
59	6	6	7	6	6	6	7	7	51	5	6	7	6	6	5	6	7	MARISCAL CASTILLA
60	7	6	6	5	6	5	5	6	46	6	6	6	6	6	2	5	5	MARISCAL CASTILLA
61	7	5	7	7	4	5	6	7	48	7	7	6	7	7	7	5	6	MARISCAL CASTILLA
62	6	7	7	7	2	6	6	6	47	6	6	7	2	6	5	6	6	MARISCAL CASTILLA
63	5	5	3	6	2	5	4	6	36	5	6	6	6	6	5	5	4	MARISCAL CASTILLA
64	5	6	6	4	5	5	6	6	43	4	6	6	5	6	5	5	6	MARISCAL CASTILLA
65	7	7	7	7	6	7	7	7	55	7	7	7	7	7	4	7	7	MARISCAL CASTILLA
66	6	5	6	6	6	5	5	6	45	6	6	5	7	7	6	5	5	MARISCAL CASTILLA
67	3	5	5	5	4	6	5	6	39	5	4	5	4	4	5	6	5	MARISCAL CASTILLA
68	6	6	7	7	1	6	6	6	45	6	6	6	6	6	5	6	6	MARISCAL CASTILLA
69	2	6	6	5	5	3	4	5	36	6	6	6	4	5	5	3	4	MARISCAL CASTILLA
70	6	6	6	6	5	6	6	6	47	6	6	7	5	6	4	6	6	MARISCAL CASTILLA
71	2	2	3	3	2	4	3	2	21	6	6	6	6	6	4	4	3	MARISCAL CASTILLA
72	6	5	5	5	4	5	5	6	41	6	6	6	6	7	6	5	5	MARISCAL CASTILLA
73	3	6	6	6	2	5	6	5	39	6	6	6	6	6	5	5	6	MARISCAL CASTILLA
74	5	6	6	6	2	5	5	5	40	5	5	5	5	6	2	5	5	MARISCAL CASTILLA
75	7	5	6	4	5	5	5	3	40	6	6	5	6	6	5	5	5	MARISCAL CASTILLA
76	6	6	7	7	6	6	6	6	50	6	6	6	7	6	6	6	6	MARISCAL CASTILLA
77	6	6	6	5	5	6	5	6	45	6	6	6	2	6	5	6	5	MARISCAL CASTILLA
78	6	5	5	5	4	4	3	4	36	5	5	5	2	6	3	4	3	MARISCAL CASTILLA

79	5	6	5	7	5	1	3	6	38	7	6	6	2	5	6	1	3	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
80	6	7	7	7	5	7	6	6	51	5	6	6	5	6	4	7	6	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
81	6	5	6	6	5	5	6	6	45	6	6	6	6	5	6	5	6	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
82	6	6	5	6	5	5	5	6	44	6	6	6	2	6	3	5	5	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
83	7	5	6	6	4	6	2	6	42	6	7	6	2	7	2	6	2	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
84	6	6	6	5	6	6	6	6	47	6	6	7	7	6	1	6	6	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
85	5	6	6	5	6	6	5	5	44	5	6	6	5	6	5	6	5	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES
86	5	6	5	5	6	6	6	5	44	6	6	6	6	5	2	6	6	I.E.INICIAL N° 228 MARISCAL CACERES



GALERIA FOTOGRAFICA



INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA "MARISCAL CACERES" -DANIEL HERNANDEZ



DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INTEGRADA "MARISCAL CACERES"



INSTITUCION EDUCATIVA INTEGRADA "MARISCAL CASTILLA" – DANIEL HERNANDEZ

