



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la  
Institución Educativa Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Lopez Vasquez, Rosalinda (ORCID: [0000-0001-9711-5821](https://orcid.org/0000-0001-9711-5821))

Rodriguez Rosales, Romel Rodrigo (ORCID: [0000-0002-3460-8079](https://orcid.org/0000-0002-3460-8079))

**ASESOR:**

Dr. Espinoza de la Cruz, Manuel Antonio (ORCID: [0000-0001-6290-4484](https://orcid.org/0000-0001-6290-4484))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

HUARAZ – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

Va dedicado a mi madre, que desde niña me inculco a seguir con los estudios, me brindó toda su confianza y su fiel apoyo para seguir por este camino profesional y llegar a la meta. (Rosalinda, Lopez)

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres por todo su cariño, comprensión y confianza que me dan día a día para salir adelante en este proceso de mi formación académica superior. (Romel, Rodriguez)

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme sabiduría y buena salud para lograr mis metas, a mi familia que siempre estuvo presente con su apoyo, a mis amigos y compañeros de clase que compartieron anécdotas y enseñanzas conmigo, asimismo mi sincero agradecimiento a todos los docentes que me acompañaron durante mi formación profesional. (Rosalinda, Lopez)

El inmenso agradecimiento a ti divino Dios, pues me diriges por el mejor camino de esta vida, me das salud y sabiduría para alcanzar nuestras metas. Nuestro agradecimiento y reconocimiento a todos los docentes por sus enseñanzas durante la formación superior de la universidad César Vallejo. (Romel, Rodriguez)

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III.METODOLOGÍA .....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5. Procedimientos .....	20
3.6. Método de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos .....	21
IV.RESULTADOS.....	22
V. DISCUSIÓN .....	36
VI.CONCLUSIONES .....	41
VII.RECOMENDACIONES .....	44
REFERENCIAS.....	45
ANEXOS .....	52

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Relación entre Liderazgo transformacional y Motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021</i> .....	22
<b>Tabla 2.</b> <i>Nivel de Liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021</i> .....	25
<b>Tabla 3.</b> <i>Nivel de Motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021</i> .....	27
<b>Tabla 4.</b> <i>Relación del Liderazgo transformacional con las Necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021</i> .....	29
<b>Tabla 5.</b> <i>Relación del Liderazgo transformacional con los Impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021</i> .....	31
<b>Tabla 6.</b> <i>Relación entre Liderazgo transformacional e Incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021</i> .....	33
<b>Tabla 7.</b> <i>Prueba de normalidad</i> .....	35

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Grado de relación según coeficiente de correlación.....</i>	22
<b>Figura 2.</b> <i>Relación entre Liderazgo transformacional y Motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021 .....</i>	24
<b>Figura 3.</b> <i>Nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021.....</i>	26
<b>Figura 4.</b> <i>Nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021.....</i>	28
<b>Figura 5.</b> <i>Relación del Liderazgo transformacional con las Necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021.....</i>	30
<b>Figura 6.</b> <i>Relación del Liderazgo transformacional con los Impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021 .....</i>	32
<b>Figura 7.</b> <i>Relación entre Liderazgo transformacional e Incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021 .....</i>	34

## Resumen

El presente estudio de investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021. La investigación fue de enfoque cuantitativo de tipo aplicada con un alcance descriptivo correlacional porque evalúa el grado de asociación entre las dos variables. El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal porque se realizó sin manipular las variables. La población total fue 30 docentes y una muestra censal que acoge a los 30 maestros de la población, como técnica de utilizó la encuesta y como instrumento el cuestionario con la escala tipo Likert. Se utilizó el estadístico de normalidad Shapiro-wilk, siendo su valor de sig. menor al 0.05 indicando que los datos no son paramétricos, llegando a utilizar la correlación de Rho Spearman que es igual a 0.646. Por lo tanto, aceptamos la hipótesis de trabajo y de refuta la hipótesis nula. Se concluye que el liderazgo transformacional tiene relación considerable con la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, motivación, necesidades, impulsos, incentivos.

## **Abstract**

The present research study aimed to determine the relationship between transformational leadership and the motivation of teachers in the I.E. Suisse Peruana N ° 86040, Huaraz 2021. The research was of a quantitative approach applied with a correlational descriptive scope because it assesses the degree of association between the two variables. The research design was non-experimental, cross-sectional because it was carried out without manipulating the variables. The total population was 30 teachers and a census sample that includes the 30 teachers of the population, the survey was used as a technique and the Likert scale questionnaire as an instrument. The Shapiro-wilk normality statistic was used, its value being sig. less than 0.05 indicates that the data is not parametric, even using the Rho Spearman correlation which is equal to 0.646. Therefore, we accept the working hypothesis and disprove the null hypothesis. It is concluded that transformational leadership has a considerable relationship with the motivation of teachers in the I.E. Peruvian Switzerland N ° 86040, Huaraz 2021.

**Keywords:** Transformational leadership, motivation, needs, impulses, incentives.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El liderazgo desde hace mucho tiempo es un tema estudiado por las organizaciones debido a que este concepto es el pilar para que las empresas sigan sobreviviendo, más aún en tiempos de constante cambio, globalización y de alta competencia e incertidumbre.

Son las situaciones difíciles donde notamos la resiliencia de los líderes para sobrellevar y superar los inconvenientes que se presentan en el camino, como, por ejemplo, la nueva realidad que se vive en todo el mundo, lo que conllevó a darle un nuevo enfoque a la vida diaria como a la educación; el cual fue uno de los sectores que se vio fuertemente afectado.

Es así que el sector educativo tuvo que buscar nuevas modalidades y herramientas de aprendizaje, arrastrándole a adaptarse a esta nueva realidad para no retroceder ni estancarse en la educación de los estudiantes; si bien es cierto, hay muchos países con un nivel envidiable en el sector educativo, pero cabe destacar que también han sido afectados de la misma forma, tal como manifiesta el Dr. Pacheco (2020)“la educación online fue dejada sin mayor preámbulo en manos de los docentes del mundo, el cual ha tenido que ser adaptada a las circunstancias y con los recursos que se tenía a la mano”.

En el plano internacional se encontró el artículo periodístico de Richman (abril 26, 2021) donde resalta que la pandemia no hizo más que confirmar la necesidad de contar con un liderazgo fuerte en las escuelas; debido a que topó con una realidad en las escuelas de Dallas donde al superintendente Michael Hinojosa le aterra pensar sobre qué pasaría si algunos de sus directores deciden retirarse o jubilarse, él considera que estos puestos son difíciles de llenar, porque se debe encontrar al líder adecuado para crear una cultura positiva en las grandes escuelas urbanas; lo que demuestra que los colegios o escuelas carecen de personal que estén preparados para asumir este cargo.

La pandemia también afectó el lado emocional de las personas, he aquí la motivación de los docentes, de buscar la manera de afrontar la realidad al momento de impartir sus conocimientos con sus alumnos, tal como lo demuestra un estudio realizado en Chile, donde aproximadamente un 54,7% de los docentes reportó la poca sensación de energía para cumplir sus tareas pedagógicas, lo que indica que hubo una disminución de la motivación al realizar sus tareas docentes (“Un 84,5%

de docentes”, enero 5, 2021).

Por otro lado se tiene el sistema burocrático que se maneja dentro de las instituciones públicas el cual les limita a realizar ciertas reformas con la finalidad de mejorar el sistema educativo; por su parte Díaz (2019) en su investigación desarrollada en el país centro americano de Costa Rica, mostró que las reformas referidas al plano educacional minimizan los conceptos sobre liderazgo, es decir tecnifican una herramienta necesaria para conseguir logros en las instituciones educativas sin tener en cuenta que la realidad de cada institución es distinta. Se advierte que la consideración a la innovación siempre debe estar presente, por lo cual no se debe establecer una normativa rígida o conceptos que determinen la aplicación del liderazgo, por el contrario, esto debe ir centrado a la generación de parámetros que moldeen las conductas de los líderes dentro de las comunidades estudiantiles.

Asimismo, la motivación de los profesores es una lucha constante, ya que resulta dificultoso describir o descifrar cuales sean las posibles causas de su desmotivación, entonces es ahí donde entra el papel del líder transformador, tratar de comprender a sus trabajadores y encontrar modos para motivar a su personal. Dentro del plano nacional se encontró un estudio sobre los perfiles del liderazgo en escuelas primarias y su relación con el rendimiento, donde también se menciona que hay otros factores como la desmotivación que influyen en la productividad de los miembros pertenecientes a los colegios; por eso se habla del análisis del contexto de las escuelas y las diferencias que tienen, puesto que cada una posee recursos y necesidades que influyen en su crecimiento y mejora (Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes - Ministerio de Educación, 2018).

En este marco, las escuelas y colegios, al formar parte del bloque de centros educativos estatales, se rigen a las normas establecidas por el estado, más específicamente las dadas por el Ministerio de Educación, el cual fija sus estrategias en un modelo llamado Marco de Buen Desempeño del Directivo con el fin de promover el liderazgo dentro de los colegios (Ministerio de Educación, 2020). En el plano local, las actividades dentro de los centros educativos sobre todo las instituciones públicas, se han visto fuertemente afectadas, generando un alto grado de incertidumbre, debido a que nadie estaba preparado para afrontar una enseñanza 100% virtual y altamente tecnológica; lo que conllevó a que se genere

cierto grado de desmotivación en sus docentes.

Si bien se ha visto reflejado el gran esfuerzo que realizan los líderes (directores) para sacar adelante a las I.E, notamos la falta de implementación de estrategias que sean más efectivas para motivar al docente, ya que afrontan ciertas situaciones como, el estrés que viven cada día por tratar de encontrar los mejores métodos y herramientas de enseñanza; la preocupación por la estabilidad económica del país, la incertidumbre de no saber cuándo se podrá volver a las aulas y por último la falta de dominio tecnológico que muchos docentes carecen para poder impartir las clases remotas.

Se tomó como campo de estudio a la I.E. Suiza Peruana N°86040, una institución pública polidocente completa que brinda servicios de educación básica regular (primaria y secundaria) dentro de la ciudad de Huaraz. La dirección de la I.E, basa sus estrategias de trabajo en la normativa vigente, pero dada la realidad que estamos viviendo, se hace necesaria la flexibilidad de asumir un liderazgo que apoye en la mejora de la motivación para alcanzar los logros, pero sin dejar de lado el factor pedagógico. La plana docente, muestra ciertas deficiencias para mantener un alto nivel en el rendimiento de los alumnos, generado por ciertos factores que los desmotivan, tales como el desconocimiento en el uso de herramientas tecnológicas, el estrés laboral, el recorte de tiempo para impartir clases; asimismo, muestra cierta discordancia con los cambios que se puedan dar en cuanto al manejo de nuevas estrategias que ayude a conseguir los objetivos, mostrándose reacios a adoptar las medidas asignadas; son firmes en su manera de pensar, por lo cual no dan espacio a un raciocinio distinto al suyo; si no hay entendimiento entre las partes, es posible que esto genere que los profesores no cumplan con sus actividades eficientemente.

Después de todo lo expuesto, se planteó como problema: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021?

Las justificaciones que presentó la investigación fueron las siguientes: el estudio se justificó en lo social, debido a que, al conocerse los resultados, toda la institución fue beneficiada; consiguiéndose poner en marcha o fortalecer un estilo de liderazgo (liderazgo transformacional), así como tomar en cuenta factores que mejoren la motivación en la plana docente.

Asimismo, en lo práctico, ya que se buscó contribuir en la mejora de las estrategias de un liderazgo transformacional dentro de las instituciones, y mostrar cuales podrían ser los factores más relevantes que genera la desmotivación de los profesores.

Por otro lado, se justificó metodológicamente, debido a que el estudio se realizó con el fin de cumplir los objetivos, y así posteriormente sirva como fuente de información en futuras investigaciones; y finalmente en lo científico ya que se dio uso al método científico.

Se pasó a plantear los objetivos de la investigación.

El objetivo general del estudio consistió en determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021. Como objetivos específicos se tuvieron, analizar el nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, analizar el nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, identificar si el liderazgo transformacional se vincula con las necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con los impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021 e identificar la relación entre liderazgo transformacional e incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

Como último punto se detallaron las hipótesis del estudio.

La hipótesis de trabajo señaló que, si existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021. Y como hipótesis nula fue; no existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

En el plano internacional se encontraron los siguientes antecedentes.

Kanesan, Leh, y Binti (2018) buscaban identificar la relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes pertenecientes a las escuelas nacionales de Nibong Tebal, Penang. El tipo de investigación fue correlacional, la técnica fue la encuesta, con una muestra de 283 docentes. Se calculó la puntuación media y desviación estándar, obteniéndose que la variable de Liderazgo Transformacional es de  $4.21 \leq 4.33 = M \leq 5.00$ , donde M es la variable en mención, notándose así que el liderazgo mostrado por los directivos es de un nivel alto; de igual manera, la puntuación de la variable motivación oscila entre 4.29 y 4.41, por lo que la motivación de los docentes en este estudio es alta. De esta forma comprendieron que los líderes que practican el liderazgo transformacional se esmeran por motivar e influir en los colaboradores para que estos sientan seguridad y con la capacidad de lograr los objetivos establecidos.

Williams (2018) tuvo como propósito identificar en qué medida se relaciona el estilo de liderazgo del director con la motivación y con la retención de maestros en las escuelas intermedias y secundarias públicas en un estado del sureste de los Estados Unidos; este estudio correlacional no experimental tuvo una muestra de 55 docentes, los datos se analizaron a través de una regresión lineal múltiple. En cuanto al estilo de liderazgo y la motivación, se halló que el liderazgo transformacional surgió como el predictor significativo ( $B=0.86$ ,  $p=.011$ ), por lo que se rechaza la  $H_0$  y acepta la  $H_{a1}$ , indicando que el liderazgo del director está relacionado con la motivación del maestro.

Wicaksono, Hidayat, Nawangsari y Havidz (2020) el propósito de su estudio fue explicar el efecto de competencia y liderazgo transformacional sobre la motivación y sus implicancias para el desempeño docente en SDN 01 y 02 Petukangan Utara, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, donde la población fueron 50 profesores, los datos fueron analizados mediante el modelo de ecuaciones estructurales. En cuanto al efecto del estilo de liderazgo transformacional en la motivación se obtuvo como resultado un valor  $p = 0,035$  para el liderazgo transformacional y un estadístico T de  $1,814 > 1,299$  que es positiva, por lo que se rechaza  $H_0$  y se concluye que el estilo de liderazgo transformacional tiene un efecto positivo y significativo sobre la motivación, lo que quiere decir que si se aplica con

mayor fuerza este estilo de liderazgo mayor será la motivación de los docentes y viceversa.

López (2017) buscaba determinar si existe correlación significativa entre el liderazgo del docente y su influencia en la motivación de los estudiantes para asistir a las clases de matemáticas de la IETDN de San Andrés Isla, Colombia. El estudio fue cuantitativo, no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. Su muestra fue de 383 estudiantes de educación básica, se usó la prueba estadística  $r$  de Pearson, donde se encontró un valor de 0.224 y una sig.  $p$  de 0.000 para el liderazgo docente distinguido por los alumnos y su correlación con la motivación, por lo tanto, llegó a deducir que el liderazgo y la motivación consideran tener un cierto grado de relación, pues en la medida en que cada uno de los docentes sean vistos como líderes, ensanchará la motivación.

Toledo et al. (2020), en su artículo científico buscaban identificar la relación entre el liderazgo percibido y la motivación del personal empleado de un área administrativa en una institución de Educación Superior (IES). La investigación fue correlacional, no experimental y de corte transversal, se usó el concepto estadístico de Chi cuadrado. La muestra fue de 51 trabajadores, donde se utilizó el cuestionario como instrumento de medición, encontrando que para la variable motivación, la gran parte de los trabajadores se sienten atraídos con: el horario; el desarrollo profesional; el reconocimiento de su esfuerzo, así como con la justa retribución acorde con sus responsabilidades. Uno de los hallazgos principales acerca de la variable motivación, fue la relación entre la selección de factores motivantes para los trabajadores encuestados, determinada por la antigüedad de los colaboradores encontrada mediante una prueba de chi cuadrada con un valor  $p=0,000$ .

Ganga et al. (2016) en su artículo de investigación determinaron un perfil docente y su incidencia positiva del liderazgo transformacional en la gestión docente de una organización educativa privada ubicada en la ciudad de Antofagasta, Chile. Fue un estudio de cuantitativo correlacional. Se concluyó que la variable de primer orden, es decir el liderazgo transformacional está presente en los docentes de aula, quienes presentan puntajes que se asocian a comportamientos relacionados con esta variable. Cabe mencionar la incidencia positiva también en los maestros directivos, para lo cual el valor de correlación de Pearson fue de 0.826. Estos

resultados apuntan a que es necesario tener un instrumento funcional respecto de las estrategias que reconozcan colocar a la organización en base al liderazgo transformacional.

En el plano nacional se encontró las siguientes investigaciones.

Benites (2018) buscaba describir cuál es el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los directivos de la UGEL 02 San Martín de Porres, el estudio fue no experimental, descriptivo y correlacional, de enfoque cuantitativo. Su muestra fue de 134 directivos, se usó el estadístico Rho de Spearman, donde se encontró que ambas variables muestran relación con ( $Rho=0.954$   $p<0.05$ ), la mayoría de los encuestados consideraron tener liderazgo transformacional en la institución, evidenciándose con un resultado 53,7% del total quienes consideraron contar con un liderazgo moderado y en cuanto a la variable dependiente se encontró que el 53% del total consideraron que existe un nivel medio de motivación dentro de la institución.

Bravo (2019) en su estudio tuvo como propósito determinar la relación entre el Liderazgo transformacional y la motivación laboral docente en la I.E N°80081, El Milagro, Huanchaco, 2019. Fue un estudio no experimental, correlacional de corte transaccional. La muestra fue de 27 servidores, cuya información se procesó con el estadístico de Rho de Spearman. Llegando a las conclusiones de que el liderazgo transformacional se ve afectada significativamente con la motivación laboral docente ( $r=,635$  y sig. ,000), el liderazgo transformacional es eminentemente medio con 66.7% seguido del nivel bajo con 22.2%, luego el nivel alto con 11. 1% y la motivación laboral docente es eminentemente medio con 40.7% seguido del nivel bajo con 29.6%, el nivel alto con 25.9%, en último lugar el nivel muy alto con un 3.7%.

Ccarhuaypiña (2017) planteó como objetivo, determinar la relación que existe entre el liderazgo y la motivación de los colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo-2017. El nivel correlacional y con diseño descriptivo correlacional simple. La población y muestra que se tomó fue de 38 colaboradores, las cuales fueron analizadas mediante el cuestionario con escala Likert. Se concluyó que hay una relación entre el liderazgo y la motivación de los trabajadores de la Institución, al medir la correlación mediante Rho de Spearman se obtuvo un valor de rho 0,636; con lo cual se asumió que, a mayor apreciación de liderazgo, la

motivación de los trabajadores crece. Igualmente se ha probado que existe una relación negativa entre el liderazgo transformacional y las necesidades de los trabajadores de la Institución, mostrando una correlación de -0.562, dando una correlación negativa considerable; el liderazgo transformacional muestra una relación con los incentivos a los trabajadores de la Institución, justificado en un coeficiente de 0.491, resultando una relación positiva débil, lo que representa, a mayor apreciación de liderazgo transformacional, entonces los incentivos de los colaboradores aumenta.

Loayza (2019) buscaba determinar la relación que existe entre la Gestión de calidad según el Liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018, que tuvo un nivel correlacional. La muestra concibió 241 docentes. Teniendo como conclusiones, que las variables se relacionan, obteniéndose un  $p= 0,000$ , por lo cual se acepta la hipótesis general, y su coeficiente de correlación según Spearman es de 0,426, lo que conlleva a deducir que existe una correlación positiva media; con la información brindada por los docentes, se pudo referir que 68,9% casi siempre perciben la Gestión de calidad según el Liderazgo, el 22,4% siempre y el 8,7% a veces. También se puntualizó que 51,1% consideran que tienen un nivel regular en la motivación laboral, el 41,1% un nivel alto, el 5,8% un nivel bajo y el 2,1% un nivel muy alto.

Mejía (2021), en su artículo tuvo como objetivo determinar la relación entre gestión educativa y el estilo de liderazgo transformacional de los directivos en la I. E. N° 2076. El tipo de investigación tuvo un nivel correlacional, aplicada, de diseño no experimental, con una muestra de 33 profesores. La hipótesis de trabajo permitió reconocer la correlación positiva alta con un valor de Pearson de 0.794, entre las variables en estudio. Se concluyó que la gestión institucional se relaciona de forma significativa con el estilo de liderazgo transformacional de los directivos en la Institución Educativa N° 2076, Puente Piedra-Lima-Perú.

Así mismo, Williams (2018) tuvo como finalidad, determinar la relación entre motivación laboral y la satisfacción laboral del personal docente de la I.E.P. Jesús Maestro, Nuevo Chimbote 2018. La investigación fue correlacional, con una muestra de 61 profesores, donde después de un análisis estadístico la prueba chi cuadrado resultó con un valor de sig. de 0.00, lo que permitió reconocer la hipótesis

alterna ratificando la relación entre las variables. Cabe mencionar, que la idea que se tiene de la motivación laboral del personal docente se halla mayormente en un nivel regular con un 39.30%; por otro lado, la dimensión motivación interna se encuentra en un nivel malo con un 41%, donde encontramos también a la dimensión motivación externa con un valor de 34.40%.

Se mencionó ciertas teorías de la administración, las cuales aportaron al enfoque de la investigación.

Se tiene la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, el cual da origen a nueva concepción organizacional inspirada en las personas, sus necesidades y las relaciones de adaptación con su entorno, es decir que ahora el “recurso” humano se le empieza a dar un trato especial, esto debido a los resultados obtenidos por sus experimentos; donde se descubrió que muchos trabajadores manifestaban sentimientos de alienación y pérdida de sentimiento de la identidad, él generó diversos supuestos sobre las naturales del hombre; como, el hombre se motiva básicamente por las relaciones sociales, el hombre responde más a las relaciones sociales que a los incentivos y controles de la dirección, el trabajador responde a la dirección en la medida en que un jefe satisfaga las necesidades sociales (Schein, citado por Betancur y Gallego, 2015).

Por otro lado, se tiene la teoría neoclásica de Peter Drucker, esta escuela considera que la administración es una técnica social básica, lo que conlleva a que el administrador debe saber, además de los aspectos técnicos y específicos del trabajo, aquellos aspectos asociados con la dirección de personas en las empresas. Asimismo, se apoya en el proceso administrativo; como; la planeación, organización, dirección y control; para explicar de qué manera se debe desarrollar las funciones administrativas (Chiavenato, 2007).

Posteriormente se escribió conceptos generales y luego se detalló la variable independiente y dependiente.

Como primer punto se define al liderazgo como la destreza de poder generar cambios en los grupos de trabajo y así conseguir guiarlos en la obtención de las metas trazadas (Robbins y Judge, 2013). El liderazgo debe entenderse como un orden social, donde los sujetos se relacionan en base a su estructura, pero no solo en base de las cualidades del líder sino considerando también el trabajo de este (Navarro, 2016).

De igual manera, Collinson y Collinson (como se citó en Torres, et al., 2018), consideran que “el liderazgo no solo involucra a una persona, por lo que hay organizaciones donde se trabajan con arreglos formales para que las responsabilidades sean compartidas” (p.4).

Dentro de los tipos de liderazgo, tenemos al liderazgo carismático y al liderazgo transformacional, teorías contemporáneas que consideran a los líderes como aquellos que inspiran a través de sus ideas y conductas.

Para entender el estudio de la variable independiente, se define al liderazgo transformacional como la capacidad de generar cambios, entendiéndose como un proceso en el cual, los líderes y los partidarios cooperan entre sí, para alcanzar niveles más altos respecto a factores como la moral y la motivación (Bass y Riggio, 2006). El liderazgo transformacional se fundamenta en procesos que facilitan el cambio en los colaboradores; se apela a las motivaciones intrínsecas para generar cambios en los grupos de trabajo (Benavides et al., 2019); es decir que inspirarán a los seguidores que vayan más allá de sus intereses propios a corto plazo, cooperando de forma que asuman nuevos riesgos e innoven en pro del crecimiento corporativo (Andrew y León, 2016).

Con el criterio de un liderazgo transformacional, el líder puede hacer uso de sus conocimientos y habilidades que se orienten a motivar a los seguidores, para que den su mayor esfuerzo y así conseguir los objetivos de la organización (Bracho y García, 2013).

Pedraja et al. (2005) se entiende al liderazgo transformacional, como aquel que fomenta el logro de altos modelos colectivos, a través de un sentido de propósito que indiquen una visión y misión en común. Asimismo, Jung y Sosik, (citados por García et al., 2016) indican que está ligado con criterios como son cohesión, eficacia organizativa, satisfacción de los colaboradores respecto a su supervisión y el desempeño que se distingue en el grupo. Kouze y Posner (como se citó en Moreno y Pérez, 2019) consideran que este tipo de liderazgo genera que los seguidores experimenten mejoras al mismo tiempo que la organización también crece; infundiéndole a que los seguidores superen sus propias expectativas, así lograr mucho más de lo que ellos esperaban de sí mismos (Hermosilla et al. 2016). Con fundamento en lo expuesto, se pasa a describir las dimensiones referidas a esta variable, en función a lo descrito por Bass y Riggio (2006).

Como primera dimensión tenemos a la Influencia idealizada, la cual se entiende como la versatilidad de los líderes para convertirse en modelos a seguir, en la conducta con la que se desenvuelva, así como en sus valores éticos y morales. Fijan una misión y visión; también indica la confianza y respeto de los colaboradores hacia el líder, viéndolo como un modelo a seguir (Rojero et al. 2019), esto genera que se establezcan vínculos emocionales con el líder sintiéndose motivados para el logro de los objetivos compartiendo la visión de forma uniforme y concisa (Sardon, 2017).

Como segunda dimensión está el Estímulo intelectual, donde se genera apoyo a los seguidores para impulsar el desarrollo de enfoques dirigidos a la innovación y así hacer frente a las diferentes situaciones que se generan en el entorno laboral. El líder, busca desafiar la cultura de los colaboradores para que estos tengan la capacidad de percibir desde otro punto de vista las dificultades que se puedan dar en la organización. Sánchez et al. (2018) dirige acciones que desafían y animan a los integrantes del equipo a reflexionar, analizar y ejecutar labores de manera creativa y diferente a las convencionales.

Como tercera y última dimensión se tiene a la Consideración individualizadora, el líder asume el compromiso de ayudar en la mejora de las habilidades, competencias y potencial en cada uno de los seguidores, para este fin, resulta necesario una comunicación constante y abierta. Se entiende también al hecho de involucrar el soporte y afinidad del líder transformacional frente a las necesidades que tenga cada uno de los integrantes de su grupo de trabajo, así mismo, mantener el rol de maestro frente a cada uno (Díaz et al. 2019).

Seguidamente se conceptualizó la variable dependiente, que fue la motivación.

La motivación de acuerdo a Maslow (1991) es un proceso que empieza con una necesidad que nos impulsa hacia una meta y a satisfacer nuestras necesidades humanas, entonces la clave para entender este proceso radica en el significado y la concordancia entre necesidades, impulsos e incentivos.

Asimismo, González (2012) define a la motivación como el proceso que se inicia desde una necesidad no satisfecha e inspira a la construcción y conservación de una conducta establecida. Huilcapi et al. (2017) mencionan que la motivación es el énfasis que se encuentra en una persona, enfocado en un determinado medio de lograr llenar una necesidad, aumentando de por sí, el o los impulsos necesarios

que pongan en marcha dicha acción. Por su parte, Flores (como se citó en Araya y Pedreros, 2013) define a la motivación como una serie de impulsos, los cuales promueven cierto comportamiento; pero la motivación no solo se debe ver por el lado del trabajador sino también por el lado de la persona que forja dicha motivación, es decir que estas personas encargadas deben saber cuáles son los factores o aspectos con el cual sus colaboradores se motivan y así logren un mejor rendimiento.

Para Herrera y Zamorra (2014) la motivación es un proceso autoenergético del ser humano, que contiene necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas; el cual conlleva a una atracción hacia un objetivo. En resumen, se dice que el origen de la motivación es una necesidad no satisfecha, lo que genera una actitud necesaria para plantearse metas que generen el éxito (Peña y Villón, 2018).

La motivación cuenta con teorías de contenido y de proceso, dentro de estas se tomaron las teorías de contenido, que para la investigación resulta relevante, la teoría de la “jerarquía de las necesidades” de Maslow y la teoría del “Modelo Jerárquico ERC” de Alderfer.

La teoría de jerarquía de las necesidades de Maslow, donde se jerarquiza las necesidades de acuerdo a la importancia y su influencia en la actitud humana. Cuya pirámide está compuesta por las siguientes necesidades (Chiavenato, 2009).

1. Las necesidades fisiológicas; son las necesidades básicas que tiene un individuo, dentro de esto se encuentra la alimentación, descanso, comida, sexo, entre otros, estas necesidades se encuentran en la base de la pirámide, ya que Maslow considera que lo primero que se debe satisfacer son estas, para luego dar pase a otros tipos de necesidades.
2. Las necesidades de seguridad, son aquellas que permiten al individuo, sentirse libre de peligros y sentirse protegido de amenazas del entorno.
3. Las necesidades sociales, se enfocan en que la persona logre relacionarse con los demás, con el fin de encontrar afecto y aceptación dentro de un grupo.
4. Necesidades de estima, dentro de esto se encuentran aspectos que ayuden a la persona a sentirse útil consigo mismo y con los demás, de esto resultará un equilibrio emocional de la persona.
5. Necesidades de autorrealización, esto se basa en la superación personal tanto

físico, psicológico y social que cada persona requiere para lograr un mejor potencial (ver anexo 13).

La teoría del “Modelo Jerárquico ERC” de Alderfer, toma como base la teoría de Maslow, estableciendo solo tres niveles de necesidades primordiales (Chiavenato, 2009).

-Las necesidades de existencia, aquí se engloba las necesidades fisiológicas y de seguridad de los niveles de Maslow, es decir hace referencias a las necesidades básicas del individuo.

-Las necesidades de relaciones, junta las necesidades sociales y de estima, ya que se busca la integración en la sociedad.

-Las necesidades de crecimiento, engloba las necesidades de estima en lo extrínseco y la de autorrealización ya que busca el crecimiento personal y profesional del humano.

En resumen, se puede decir que para Alderfer, considera que más de una necesidad puede estar activa al mismo tiempo y por ello manifiesta que las necesidades humanas se deben ir satisfaciendo según se vayan presentando o en simultáneo.

Para el desarrollo de esta variable se tuvo en cuenta las siguientes dimensiones, las cuales fueron interpretadas y tomadas desde la perspectiva de Maslow (citado por Chiavenato, 2009).

Necesidades, las cuales se manifiestan por un desequilibrio fisiológico o psicológico de la persona, es decir que se presenta una carencia interna, como puede ser el hambre, la inseguridad, la falta de socializar con compañeros, etc. Por otro lado, viéndolo desde un punto de vista social, se entiende que son las condiciones que definen, de qué manera las personas pueden desarrollarse satisfactoriamente (educación, alimentación, salud, autonomía, etc.) y que, de no alcanzarse ocasionan daños a la integridad de la persona en el contexto del cual forman parte (Luque, 2009).

Impulsos, son aquellos medios o esfuerzos que el individuo realiza con el fin de satisfacer las necesidades, estos impulsos conllevan a la búsqueda e identificación de objetivos, que, al ser atendidos, aliviarán una necesidad y se reducirá la tensión. (Charaja y Mamani, 2014) se origina por un estímulo interno o externo, el primero generado en el medio ambiente y el otro por procesos mentales asociados al sistema cognitivo.

Incentivos, se considera como el final del ciclo de la motivación, el cual se define como aquel factor final que aliviará la necesidad y que reducirá los impulsos, una vez alcanzado un incentivo, se logrará el equilibrio en el individuo, ya que este se sentirá realizado consigo mismo. Asimismo, los incentivos deben ser vistos como una fuente de motivación dentro de las organizaciones, reconociendo el trabajo de los colaboradores para que mejoren su desempeño, su ética y su moral (Bladimir, 2018).

### **III.METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de investigación:**

El estudio fue de tipo aplicada, debido a que se buscó dar alguna solución al problema encontrado, mediante los conocimientos que se adquirieron de las teorías. Como lo manifiestan Sánchez et al. (2018) este tipo de estudio aprovecha los conocimientos obtenidos por los estudios teóricos para dar solución a problemas inmediatos.

##### **Diseño de investigación:**

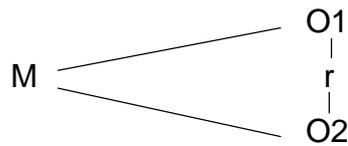
El estudio tuvo un diseño no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas de ninguna de las partes; tal como lo mencionan (Hernández et al., 2014) se refiere a la investigación realizada sin la manipulación de las variables de forma deliberada, observando los fenómenos a investigar tal cual se presentan, para luego darles respectivo análisis. Y contuvo el corte transversal porque los datos que se analizaron fueron recolectados en un determinado momento; así como lo manifiestan Sánchez et al. (2018) el corte transversal consiste en recolectar información requerida de la muestra en un solo momento para posteriormente ser comparados.

##### **Nivel:**

La investigación fue de nivel descriptivo correlacional, dado que se buscó encontrar alguna relación existente entre ambas variables; se denomina estudio correlacional porque se busca conocer el nivel de asociación entre dos o más variables en un contexto en particular, para evaluarla primero se mide cada variable y posteriormente se cuantifican, analizan y establecen las relaciones. La utilidad de usar este tipo de estudio es saber cómo se puede comportar una categoría al conocer el comportamiento de la otra u otras (Hernández et al., 2014).

Hernández et al. (2018) mencionan que el estudio es correlacional debido a que el propósito a alcanzar es del averiguar el nivel de relación que exista entre las variables tratadas, donde se analiza cada una de ellas para luego cuantificar y analizar la vinculación. Estas correspondencias se respaldan en hipótesis sometidas a ensayos.

## ESQUEMA



M = Muestra

O1= Liderazgo transformacional

O2= Motivación

r = Relación

Por último, el estudio contuvo un enfoque cuantitativo ya que se hizo necesario de un instrumento de medición con características numéricas, de esa manera el uso de la estadística nos permitió observar, que es lo que está pasando con nuestras variables dentro del centro educativo donde se realizó la investigación.

Cabezas et al. (2018) mencionan que este enfoque maneja la recolección de datos, el cálculo de cuantificaciones, la creación de frecuencias y estadísticos de la población que se indaga con el fin de probar las hipótesis.

### 3.2. Variables y operacionalización

Según Hernández et al., (2014) indican que las variables adoptan valor para el estudio científico cuando se llegan a relacionar con otras, es decir una variable es una posesión que puede oscilar y esto es idóneo de medirse.

Dentro de la investigación se consideró como variables de estudio:

Variable independiente: Liderazgo Transformacional.

Variable dependiente: Motivación.

Asimismo, ambas variables fueron de naturaleza cualitativa, debido a que se describió las cualidades o características de cada una de ellas; tal como lo definen Cienfuegos y Cienfuegos (2016) las variables cualitativas son aquellas que no permiten operaciones aritméticas, sino, son las que denotan una cualidad o atributos, las cuales son catalogados en un número fijo de categorías.

- **Definición conceptual:**

Bass y Riggio (2006) describen al liderazgo transformacional como la capacidad de generar cambios, entendiéndose como un proceso en el cual, los líderes y los colaboradores cooperan entre sí, para alcanzar niveles más altos respecto a factores como la moral y la motivación.

Maslow (1991) define a la motivación como un proceso que empieza con una necesidad que nos impulsa hacia una meta y a satisfacer nuestras necesidades humanas, entonces la clave para entender este proceso radica en el significado y la concordancia entre necesidades, impulsos e incentivos.

- **Definición operacional:**

El liderazgo transformacional se entiende como la cualidad de generar cambios positivos en todos los agentes que forman parte de una organización, con esto se busca que los colaboradores sean más proactivos y participen de forma eficiente para conseguir las metas y objetivos trazados, se tomaron como dimensiones de estudio: Influencia Idealizada, Estímulo intelectual y Consideración individualizadora, las cuales fueron medidas mediante un cuestionario.

Se define motivación como aquellas fuerzas o factores internos o externos que impulsan a las personas a lograr algo, ya sea en su vida personal o profesional, esperando satisfacer una necesidad o con la finalidad de recibir algo a cambio. Bajo esta premisa se consideró las siguientes dimensiones; Necesidades, Impulsos e Incentivos, las cuales serán medidas mediante un cuestionario.

- **Indicadores:**

Los indicadores que se tomaron para la variable de liderazgo transformacional fueron; a la misión, visión, conducta moral y ética, innovación, competencia, cambio y adaptación, empatía, entrenamiento y desarrollo de habilidades.

Dentro de los indicadores para la variable de motivación se tomaron; horario de trabajo, comunicación asertiva, autonomía, participación en las decisiones, crecimiento profesional, reconocimientos y cumplimiento de metas.

- **Escala de medición:**

Para las variables se tomó el tipo Ordinal.

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **Población**

Hernández et al. (2014) definen a la población como, grupo de todos los elementos que coinciden en características similares.

La población estuvo conformada por toda la plana docente que laboran en la Institución Educativa Suiza Peruana, Huaraz 2021, el cual constituyó un total de 30 docentes activos entre nombrados y contratados.

- **Criterios de inclusión:** Se tomó a todos los trabajadores de la plana docente de la Institución Educativa.
- **Criterios de exclusión:** Los trabajadores del área administrativa y personal de limpieza que laboran en el plantel.

#### **Muestra**

La muestra es aquel subconjunto que se selecciona de la población de donde se obtendrán datos que deben ser representativos para la investigación (Hernández et al., 2014).

La muestra estuvo constituida por el total de la población, es decir se tomó una muestra censal o poblacional, tal como lo menciona López (1998) la muestra es censal cuando se toma a todos los elementos de un estudio y que son consideradas como muestra.

#### **Muestreo:**

Dentro de la investigación no fue necesario definir el tipo de muestro ya que se contó con una muestra censal, donde se tomó a todos los miembros de la población para poder desarrollar el estudio.

#### **Unidad de análisis:**

Según Hernández et al. (2014) menciona que la unidad de análisis indica a quiénes se les va aplicar el instrumento de medición, es decir son los elementos o casos que serán medidos.

Teniendo esta consideración, la unidad de análisis de la investigación estuvo dirigida a cada docente entre nombrados y contratados de la I.E. Suiza Peruana.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

- **Técnica**

Para el desarrollo del estudio se consideró la técnica de la encuesta, debido a que ayudo a recoger datos valiosos de un subgrupo de la población a través de un cuestionario, la cual fue medido bajo la escala Likert, que consiste en una agrupación de ítems concebidas en afirmaciones y negaciones para calcular los resultados según el tipo de sujeto (Hernández et al., 2014).

- **Instrumento**

El instrumento que se empleó fue el cuestionario, que se define como un conjunto de interrogantes relacionadas a la variable o variables de estudio, tiene que ser congruente con el problema e hipótesis de la investigación (Hernández et al., 2014).

El cuestionario del estudio estuvo constituido por una serie de preguntas con base a los indicadores seleccionados de cada dimensión, las cuales estuvieron relacionadas con las variables.

- **Validez**

Es el nivel en que una herramienta trata de medir las variables de estudio de una manera más precisa o exacta (Hernández et al., 2014).

El cuestionario fue certificado por tres profesionales expertos en el tema, los cuales dieron certeza de la coherencia existente en las interrogantes planteadas con respecto a las variables de la investigación.

- **Confiabilidad**

La confiabilidad de un instrumento definida por Hernández et al. (2014), es el nivel en que la aplicación de un instrumento origina resultados coherentes y sólidos, es decir, si el instrumento es aplicado varias veces se debe obtener resultados iguales.

Para conocer el nivel de confiabilidad del instrumento de ambas variables (Liderazgo transformacional y Motivación) se aplicó una prueba piloto a 12 docentes de otra Institución Educativa.

Se analizaron los datos obtenidos de la prueba piloto, mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, dando un valor de  $\alpha=0.952$  para la variable de Liderazgo transformacional y un valor de  $\alpha=0.943$  para la variable de

Motivación; lo que permitió inferir que ambos instrumentos son confiables para su aplicación en el estudio.

### **3.5. Procedimientos**

Para la recolección de datos del estudio titulado liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021; se siguieron las siguientes etapas.

Los datos fueron recogidos de la población censal elegida para la investigación, tomando en cuenta la coyuntura actual que viene atravesando el país, se vio obligado trabajar bajo la modalidad virtual para la aplicación del instrumento, que en la presente investigación se consideró el cuestionario, mediante la técnica de la encuesta. Las fuentes de información fueron de tipo primarias ya que los investigadores recolectaron los datos de manera directa de la unidad de análisis. Como punto uno se emitió una carta, de parte de la escuela, hacia la institución educativa, donde se solicitó la colaboración y autorización de la parte directiva para llevar a cabo la aplicación del instrumento hacia sus colaboradores, que este caso fueron los docentes. Para llevarse a cabo este proceso de aplicación, los investigadores diseñaron y elaboraron el cuestionario de manera virtual. Dicho cuestionario facilitó el proceso de tabulación de datos recogidos de las unidades de estudio, ya que se almacenaron automáticamente para ser procesados posteriormente. El enlace del cuestionario virtual, se compartió a la población censal mediante sus correos electrónicos personales. Con la aplicación del instrumento se reconocieron los valores visibles que constituyen a las variables “Liderazgo transformacional” y “Motivación”. Por último, al contar con la consolidación de los datos por completo, estos fueron procesados a través del programa estadístico IBM SPSS versión 23, así como Microsoft Excel 2016.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Al recolectar los testimonios brindados por los encuestados, se recurrió al programa Excel para la descarga de los datos obtenidos para luego ser analizados mediante el programa SPSS versión 23, donde se empleó la estadística descriptiva para la construcción de tablas y figuras, también se empleó la estadística inferencial para la comprobación de la hipótesis de estudio, para ello se usó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para el desarrollo de la investigación en la Institución Suiza Peruana, Huaraz 2021, se contó con el permiso de las autoridades pertinentes, se resguardo la identidad del colaborador, asimismo, toda la información plasmada se encuentra de acuerdo a lo establecido en las Normas APA 7ma edición, así se salvaguardó la propiedad intelectual de los autores citados, sin la manipulación de datos que puedan beneficiar a la investigación.



	N	30	30
--	---	----	----

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

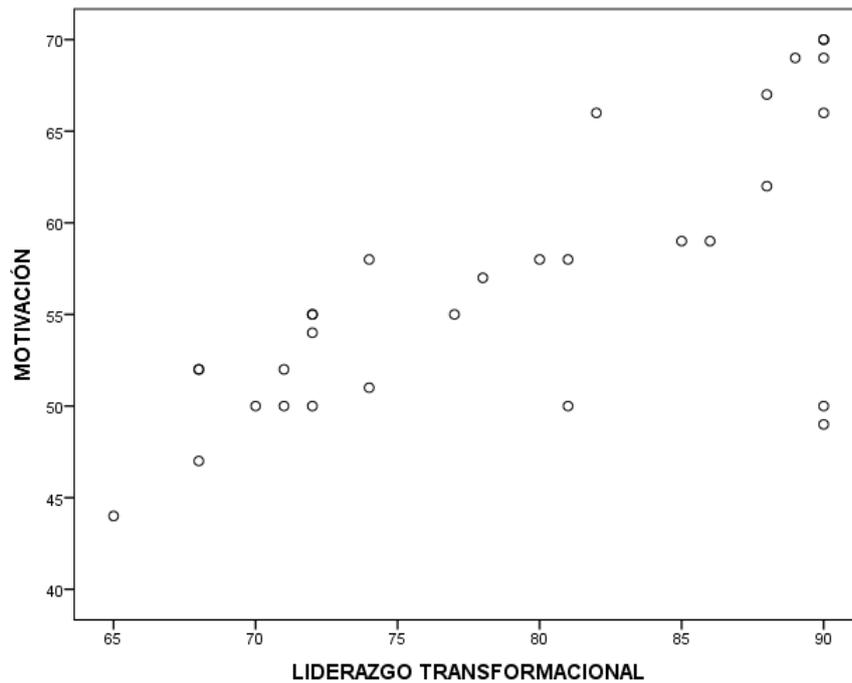
*Nota.* Resultados obtenidos mediante el procesamiento de la base de datos.

**Interpretación:**

En la tabla 1 se mostró los resultados del objetivo general del estudio, donde se encontró que ambas variables presentan una relación positiva considerable, debido a que se obtuvo un valor Rho de 0.646; lo que nos da a entender que, si dentro de la institución la directora aplica este tipo de liderazgo, repercutirá en la motivación de sus docentes; para lograrlo debe usar herramientas tecnológicas que la mantengan en comunicación constante y de esa manera conocer y comprender las falencias o dificultades que se puedan presentar durante su desempeño laboral, con el fin de generar estrategias que contribuyan al mejoramiento y por ende ayudará a elevar la motivación personal y laboral de cada docente.

## Figura 2

Relación entre Liderazgo transformacional y Motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021



Nota. Figura obtenida del procesamiento de datos en el Spss

### Interpretación:

Como se puede ver, los puntos en la figura 2 representan a la muestra del estudio, donde todas van formando una línea en dirección ascendente, y esto demuestra la relación que existe entre el liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la institución.

Como objetivo específico 1 se tuvo, analizar el nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**Tabla 2**

*Nivel de Liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Medio	1	3%
Alto	29	97%
Total	30	100%

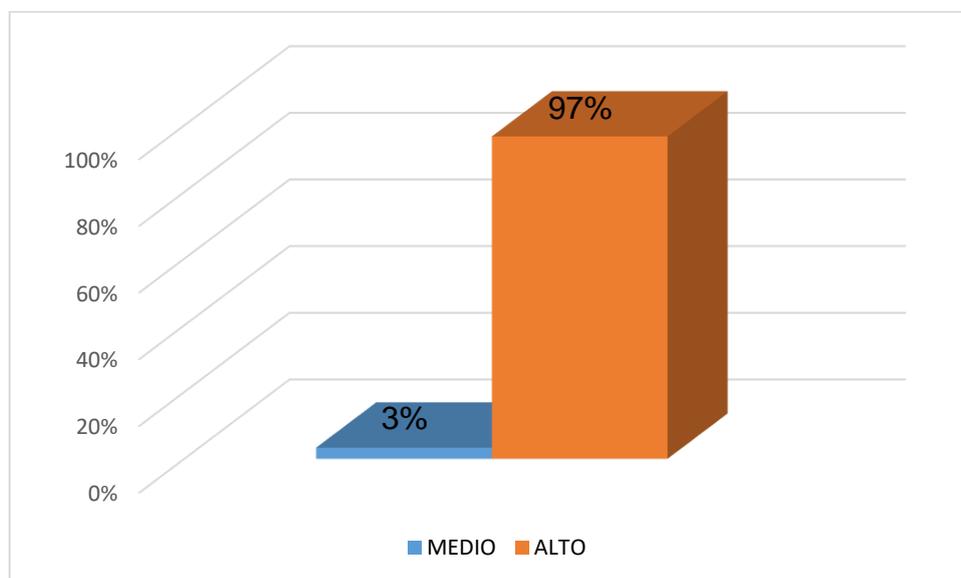
*Nota.* Resultados obtenidos mediante el procesamiento de la base de datos.

**Interpretación:**

En la tabla 2 se mostró los resultados sobre el nivel de Liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021, donde se obtuvo que, del total de los 30 docentes encuestados el 97% manifestaron que esta variable se encuentra en un nivel alto y el 3% mencionaron que está en un nivel medio; entonces dicho resultado permite deducir que todos los docentes consideraron que si se está aplicando este tipo de liderazgo dentro de su centro de trabajo, esto se debe a que la directora promueve nuevas formas o estrategias de trabajo (sin salirse de los lineamientos contemplados en el reglamento educativo) con la participación de sus docentes, así como también promueve capacitaciones que potencian las competencias de sus docentes en cuanto al manejo de nuevas herramientas tecnológicas y de esa manera les muestra que deben adaptarse y transformar sus ideas con el fin de no atrasar la educación.

### Figura 3

*Nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021*



*Nota.* Figura obtenida del procesamiento de datos en el Spss.

#### **Interpretación:**

Como se muestra en la figura 3, el liderazgo transformacional se encuentra en un nivel alto dentro de la institución, lo dicho se valida con el 97% de docentes que consideran que este resultado es certero, así como también el 3% consideró que esta variable está en un nivel medio, por lo tanto, se deduce que todos los docentes perciben que si está aplicando este tipo de liderazgo por parte de su directora.

En el objetivo específico 2 se tuvo, analizar el nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**Tabla 3**

*Nivel de Motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Medio	9	30%
Alto	21	70%
Total	30	100%

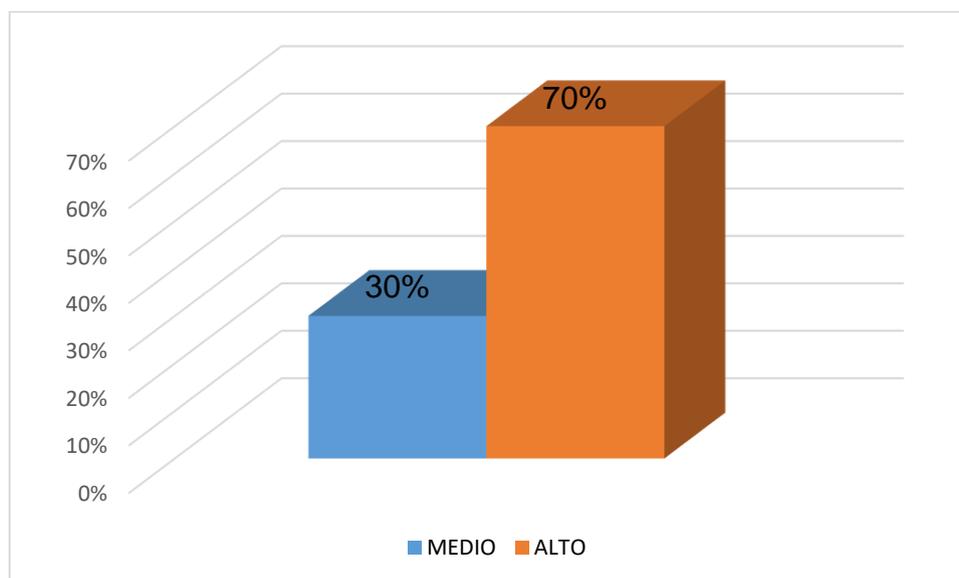
*Nota.* Resultados obtenidos mediante el procesamiento de la base de datos

**Interpretación:**

En la tabla 3 se mostró los resultados sobre el nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, donde se encontró que el 70% de docentes consideraron que esta variable se encuentra en un nivel alto; lo que conllevó a deducir, 21 de los docentes se encuentran altamente motivados esto podría deberse a que el rango de edad de los docentes oscila de 32 a 55 (información recibida por parte de la directora) por lo que nos induce a decir que la mayoría de profesores se logró adaptar a la nueva forma de educación (virtual) que se brinda o que ya tenían cierto conocimiento sobre herramientas tecnológicas que contribuyen al desarrollo de sus actividades educativas; por otro lado el 30% manifestaron que su motivación se encuentra en un nivel medio, esto podría darse gracias a que, al haber cierta cantidad de docentes que están en un edad de 44 a más, les cuesta adaptarse a esta nueva forma de enseñanza y que les dificulta usar ciertas herramientas tecnológicas, lo que les lleva a la frustración, estrés y la desmotivación.

#### Figura 4

Nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021



*Nota.* Figura obtenida del procesamiento de datos en el Spss.

#### Interpretación:

Como se muestra en la figura 4, el 70% del total de docentes encuestados manifestaron que su motivación está en el nivel alto y el 30% restantes también consideraron que su motivación se encuentra en un nivel medio, esto indica que la mayoría de los docentes logro adaptarse a esta nueva forma educativa y por lo tanto no se sintieron fastidiados, estresados o desmotivados para poder impartir sus clases.

Según el objetivo específico 3 se tuvo, identificar si el liderazgo transformacional se vincula con las necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**Tabla 4**

*Relación del Liderazgo transformacional con las Necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021*

		Liderazgo transformacional	Necesidades
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1.000	.574**
			.001
		30	30
Necesidades		.574**	1.000
		.001	
		30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

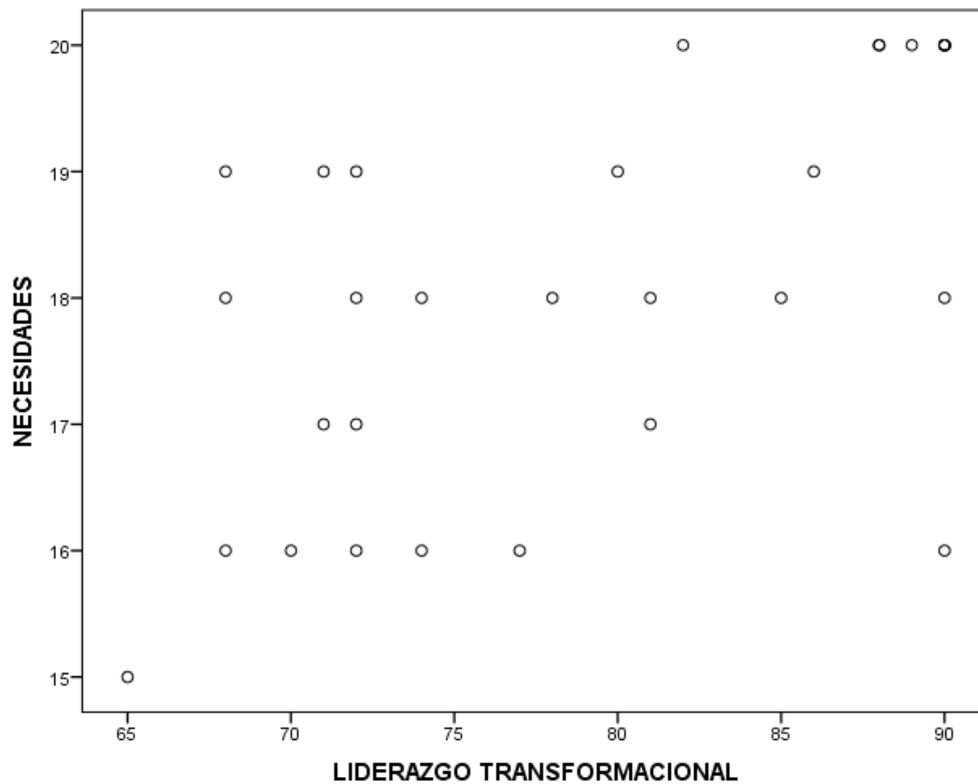
*Nota.* Datos encontrados mediante el procesamiento de datos

**Interpretación:**

La tabla 4 demuestra que, si existe una vinculación entre la variable liderazgo transformacional con la dimensión necesidades, debido a que se encontró una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.574; lo que conllevó a decir que, al ejercerse el liderazgo transformacional en la I.E se satisface las necesidades dentro y fuera del trabajo, ya que tal como se muestra en la pirámide de necesidades planteada por Maslow, este tipo de liderazgo ayuda a cubrir las necesidades fisiológicas (horario de trabajo, alimentación, salud, etc.), las de seguridad (puesto de trabajo permanente, autonomía) y las sociales (comunicación asertiva entre líder y colaborador, integración amical entre colegas) de todos sus docentes.

### Figura 5

*Relación del Liderazgo transformacional con las Necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021*



*Nota.* Figura obtenida del procesamiento de datos en el Spss.

### Interpretación:

La figura 5 demuestra la relación que existe entre la variable y la dimensión, donde se evidencia una correlación positiva considerable, lo que induce a concluir que, a mejor desarrollo del liderazgo transformacional, mejor será la satisfacción de sus necesidades de los docentes.

El objetivo específico 4 fue determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con los impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021

**Tabla 5**

*Relación del Liderazgo transformacional con los Impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021*

		Liderazgo transformacional	Impulsos
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.537**
		N	30
Impulsos		Coeficiente de correlación	.537**
		Sig. (bilateral)	.002
		N	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

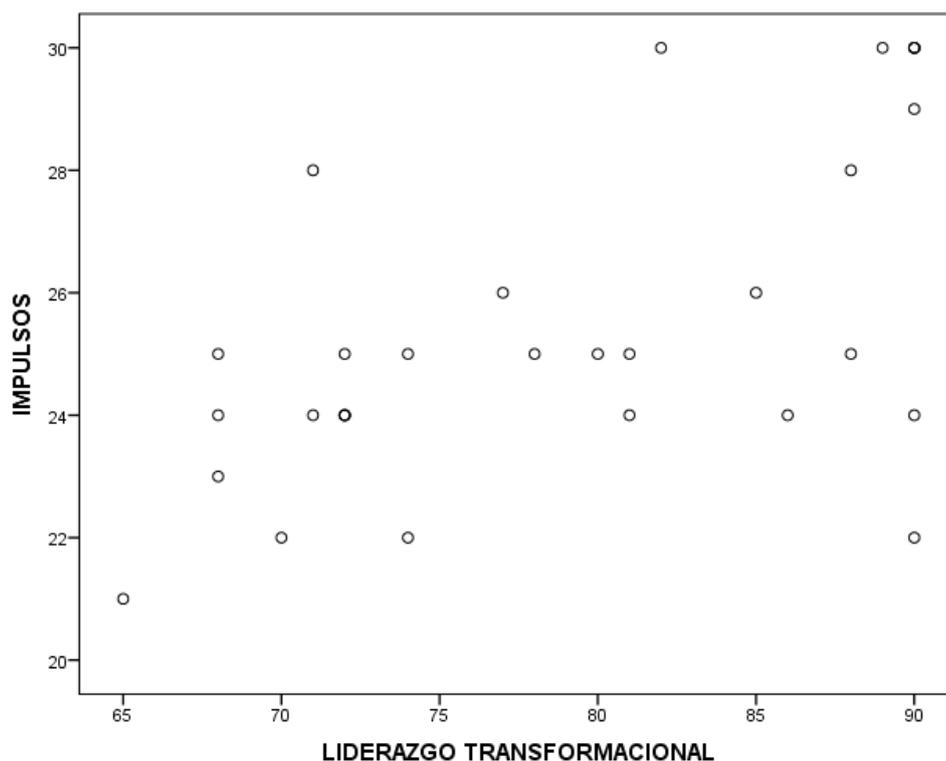
*Nota.* Datos encontrados mediante el procesamiento de datos

**Interpretación:**

Como se muestra en la tabla 5, se relacionó la variable liderazgo transformacional con la dimensión impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, obteniéndose como resultado que existe una relación positiva considerable entre ambas, con valor Rho de 0.537; dicho resultado nos mostró que este tipo de liderazgo impulsa a los docentes a conseguir sus metas trazadas tanto profesionales como personales, ya que de acuerdo a la pirámide de necesidades se está satisfaciendo las necesidades de autorrealización al dejar que cada docente sea autónomo en el desarrollo de sus clases así como también al tomar en cuenta su participación en las decisiones al momento de generar nuevas estrategias de trabajo remoto.

**Figura 6**

*Relación del Liderazgo transformacional con los Impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021*



*Nota.* Figura obtenida del procesamiento de datos en el Spss.

**Interpretación:**

En la figura 6 se demuestra la relación existente entre la variable liderazgo transformacional con la dimensión impulsos de los docentes, donde se evidencia una relación positiva considerable entre ambas, con esto se concluye que a mayor aplicación de este tipo de liderazgo contribuirá en los esfuerzos o impulsos que hagan los docentes por conseguir sus metas.

El objetivo específico 5 consistió en identificar la relación entre liderazgo transformacional e incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**Tabla 6**

*Relación entre Liderazgo transformacional e Incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021*

			Liderazgo transformacional	Incentivos
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1.000	.677**
		Sig. (bilateral)		.000
		N	30	30
	Incentivos	Coefficiente de correlación	.677**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	30	30

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

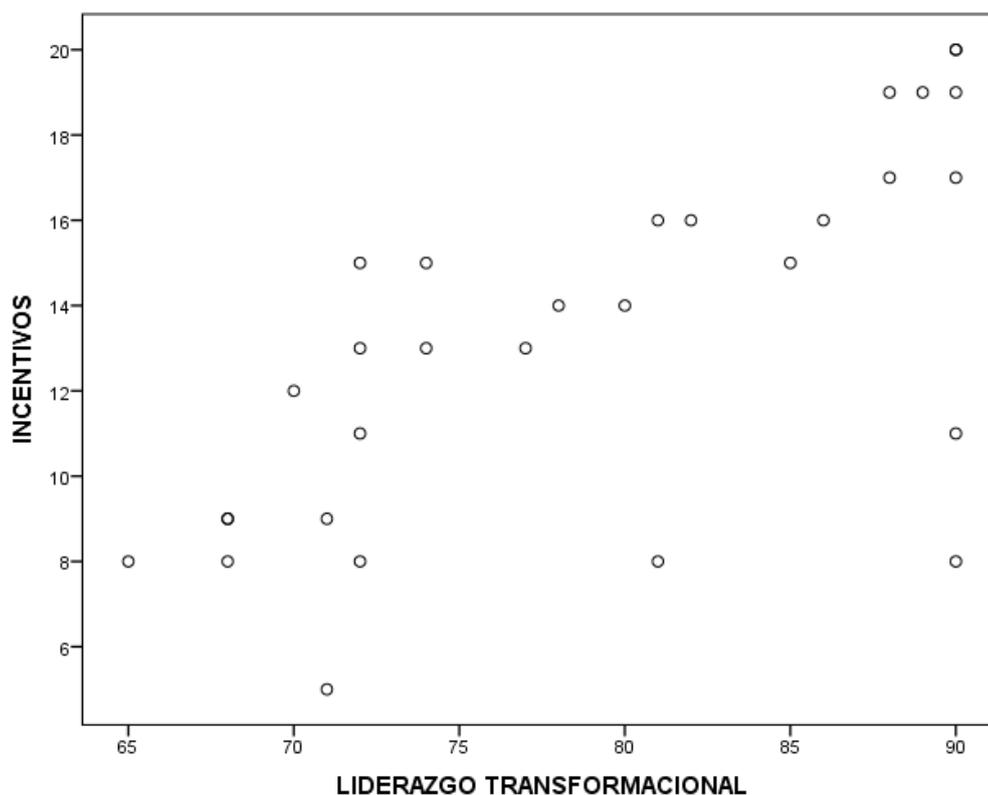
*Nota.* Datos encontrados mediante el procesamiento de datos

**Interpretación:**

En la tabla 6 se relacionó la variable Liderazgo transformacional y la dimensión Incentivos, donde se encontró que existe una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.677, con lo cual se deduce que si se desea que los docentes logren estar plenamente motivados dentro de la institución se requiere del apoyo y compromiso de su líder, debido a que es necesario que este los incentive ya sea con ciertos reconocimientos que les permita crecer personal y profesionalmente y de esa manera cada uno ira cumpliendo sus metas y por tanto se estará satisfaciendo las necesidades de estima y de autorrealización (de acuerdo a la pirámide de necesidades de Maslow).

### Figura 7

Relación entre Liderazgo transformacional e Incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021



Nota. Figura obtenida del procesamiento de datos en el Spss.

### Interpretación:

La figura 7 demuestra la relación que existe entre el liderazgo transformacional con los incentivos de los docentes, donde se presenta una correlación positiva considerable entre ambas, lo que indica que para mejorar o fortalecer la motivación se requiere que la parte directiva incentive o ayude a alcanzar sus metas personales y profesionales de sus docentes.

## PRUEBA DE HIPOTESIS

**Tabla 7**

*Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	.163	30	.041	.891	30	.005
Motivación	.139	30	.145	.925	30	.035

a. Corrección de significación de Lilliefors

*Nota.* Datos obtenidos del procesamiento de datos en SPSS

### **Interpretación:**

Como se pudo observar en la tabla 7 se muestra la prueba de normalidad del estudio el cual permitió conocer si los datos del estudio son paramétrico o no paramétrico y de acuerdo a eso ver que coeficiente de correlación se debe de usar para la contrastación de hipótesis; al contar con una muestra de 30 para el desarrollo del estudio se infiere que los datos están dentro del tipo de Shapiro-Wilk, y al observar que la sig. es menor a 0.05 para ambas variables, resulta que los datos no son paramétricos y por lo tanto se usa el coeficiente de correlación de Rho de Spearman además que las variables son de naturaleza cualitativa.

Prueba de hipótesis de trabajo.

H1: existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

Ho: no existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

Como ya se mostró en la tabla 1, las variables presentan una Sig. de ,000<0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de trabajo, donde se mostró que existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

## V. DISCUSIÓN

La pandemia global, la más grave de los últimos tiempos, ha generado que las instituciones educativas se encuentren en un escenario de inseguridad, inestabilidad e incertidumbre, conllevándoles a adaptarse de una educación presencial a una 100% remota, lo que no resultó fácil para nadie; es por ello que, dadas las circunstancias, se necesita de un estilo o tipo de liderazgo, como es el liderazgo transformacional, en el que los directivos transformen, motiven e inspiren a los miembros de sus equipos a promover el cambio e implicarlos en la búsqueda de conseguir los objetivos trazados. Es así que al desarrollar la investigación se obtuvieron resultados mediante el coeficiente de correlación de Rho de Spearman y que posteriormente serán contrastados con resultados de otras investigaciones, resaltando que no fueron desarrolladas dentro de esta coyuntura como es el covid 19.

El objetivo general fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021; los resultados se muestra en la tabla 1 donde se encontró que ambas variables presentan una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.646; lo que nos da a entender que, si dentro de la institución la directora aplica este tipo de liderazgo, repercutirá en la motivación de sus docentes; para lograrlo debe usar herramientas tecnológicas que la mantengan en comunicación constante y de esa manera conocer y comprender las falencias o dificultades que se puedan presentar durante su desempeño laboral, con el fin de generar estrategias que contribuyan al mejoramiento y por ende ayudará a elevar la motivación personal y laboral de cada docente; datos que fueron confrontados con los resultados de Benites (2018) quien buscaba describir cuál es el liderazgo transformacional y la motivación laboral de los directivos de la UGEL 02 San Martín de Porres, donde se concluyó que ambas variables muestran relación con ( $Rho=0.954$   $p<0.05$ ), la mayoría de los encuestados consideraron tener liderazgo transformacional en la institución, evidenciándose con un resultado 53,7% del total quienes consideraron contar con un liderazgo moderado y en cuanto a motivación se encontró que el 53% del total consideraron que existe un nivel medio; asimismo, se halló el estudio de Williams (2018) quien tuvo como propósito identificar en qué medida se relaciona el estilo de

liderazgo del director con la motivación y con la retención de maestros en las escuelas intermedias y secundarias públicas en un estado del sureste de los Estados Unidos; los datos se analizaron a través de una regresión lineal múltiple, en cuanto al estilo de liderazgo y la motivación, se halló que el liderazgo transformacional surgió como el predictor significativo ( $B=0.86$ ,  $p=.011$ ), por lo que se rechaza la  $H_0$  y acepta la  $H_{a1}$ , indicando que el liderazgo del director está relacionado con la motivación del maestro; los resultados hallados en los antecedentes evidencia una fuerte relación entre ambas variables debido a que el estudio se desarrolló en un contexto sin pandemia, que por lo tanto los directivos de las instituciones podían conocer de manera cercana todas las falencias que podían presentar sus docentes o que factores son los que intervienen en su motivación y eso le da lugar a actuar de manera oportuna para mejorar. Además, Bass y Riggio (2006) sostienen que el liderazgo transformacional es la capacidad de generar cambios mediante procesos que conlleve a los colaboradores a cooperen entre sí para el logro de los objetivos; Maslow (1991) considera que la motivación es un proceso que empieza con una necesidad que nos impulsa hacia una meta y a satisfacer nuestras necesidades humanas.

De acuerdo al primero objetivo específico, analizar el nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, se demostró que el liderazgo transformacional se encuentra un nivel alto, tal como se muestra en la tabla 2 que lo sustenta el 97% del total de docentes encuestados y el 3% mencionaron que está en un nivel medio; entonces dicho resultado permite deducir que todos los docentes consideran que sí se está aplicando este tipo de liderazgo dentro de su centro de labor, esto se debe a que la directora promueve nuevas formas o estrategias de trabajo (sin salirse de los lineamientos contemplados en el reglamento educativo) con la participación de sus docentes, así como también promueve capacitaciones que potencian las competencias de sus docentes en cuanto al manejo de nuevas herramientas tecnológicas y de esa manera les muestra que deben adaptarse y transformar sus ideas con el fin de no atrasar la educación. Resultados que fueron refutados con el estudio de Bravo (2019) quien concluyó que el liderazgo transformacional es eminentemente medio con 66.7% seguido del nivel bajo con 22.2%, luego el nivel alto con 11.1%; dichos resultados también muestran que este tipo de liderazgo se encuentra en un nivel

medio lo que conlleva a decir que durante la realidad si pandemia su directivo ya estaba ejerciendo el papel de un líder transformador en su institución y le resulto favorables ya que así lo consideran sus docentes. Por otro lado, Benavides et al. (2019) considera que el liderazgo transformacional se fundamenta en procesos que facilitan el cambio en los colaboradores; se apela a las motivaciones intrínsecas para generar cambios en los grupos de trabajo.

De acuerdo al segundo objetivo específico, analizar el nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, se encontró que la variable está en el nivel alto, tal como lo mostro la tabla 3 donde el 70% de docentes consideran que esta variable se encuentra en un nivel alto; lo que conlleva a deducir, 21 de los docentes se encuentran altamente motivados esto podría deberse a que el rango de edad de los docentes oscila de 32 a 55 años (información recibida por parte de la directora) por lo que nos induce a decir que la mayoría de profesores se logró adaptar a la nueva forma de educación (virtual) que se brinda o que ya tenían cierto conocimiento sobre herramientas tecnológicas que contribuyen al desarrollo de sus actividades educativas; por otro lado el 30% manifestaron que su motivación se encuentra en un nivel medio, esto podría darse gracias a que, al haber cierta cantidad de docentes que están en un edad de 44 a más, les cuesta adaptarse a esta nueva forma de enseñanza y que les dificulta usar ciertas herramientas tecnológicas, lo que les lleva a la frustración, estrés y la desmotivación. Datos que fueron comparados con el estudio de Williams (2018) cuya finalidad fue determinar la relación entre motivación laboral y la satisfacción laboral del personal docente de la I.E.P. Jesús Maestro, Nuevo Chimbote 2018, donde se concluyó que la motivación laboral del personal docente se halla mayormente en un nivel regular con un 39.30%; cuyos datos permiten inferir que sin importar la pandemia que se atraviesa, los docentes lograron adaptarse a esta nueva realidad y hallaron diversas formas de mantenerse motivados con el fin de no atrasar la educación de sus alumnos y su estado emocional. Asimismo, González (2012) define a la motivación como el proceso que se inicia desde una necesidad a satisfacer e impulsa a la realización y conservación de una conducta establecida.

De acuerdo al tercer objetivo específico, identificar si el liderazgo transformacional se vincula con las necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, se halló que si existe una vinculación entre la variable con la dimensión, debido a que se encontró una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.574 (como se muestran en la tabla 4); lo que conlleva a decir que, al ejercerse el liderazgo transformacional en la I.E se estará satisfaciendo las necesidades tanto dentro y fuera del trabajo, ya que, tal como se muestra en la pirámide de necesidades planteada por Maslow, este tipo de liderazgo ayudara a disminuir las necesidades fisiológicas (horario de trabajo, alimentación, salud, etc.), las de seguridad (puesto de trabajo permanente, autonomía) y las sociales (comunicación asertiva entre líder y colaborador, integración amical entre colegas) de todos sus docentes. Datos que fueron comparados con el estudio de Ccarhuaypiña (2017) donde se concluyó que existe una relación negativa considerable entre el liderazgo transformacional y las necesidades de los trabajadores de la Institución, mostrando una correlación de rho -0.562, esto indica que dentro de esta institución no estaba enfatizando en el uso de un estilo de liderazgo y debido a eso no se logra atender o satisfacer de mejor manera las necesidades de sus docentes o que existen otros factores externos que no logran satisfacer. Asimismo, Pedraja et al. (2005) se entiende al liderazgo transformacional, como aquel que fomenta el logro de altos modelos colectivos, a través de un sentido de propósito que indiquen una visión y misión en común y Chiavenato (2009) considera que las necesidades se manifiestan por un desequilibrio fisiológico o psicológico de la persona, es decir que se presenta una carencia interna.

En cuanto al cuarto objetivo específico, determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con los impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, los resultados encontrados, tal como se muestra en la tabla 5, muestran que existe una relación positiva considerable entre ambas, con valor Rho de 0.537; lo que nos conlleva a inferir que este tipo de liderazgo impulsa a los docentes a conseguir sus metas trazadas tanto profesionales como personales, de acuerdo a la pirámide de necesidades se está satisfaciendo las necesidades de autorrealización al dejar que cada docente sea autónomo en el desarrollo de sus clases así como también al tomar en cuenta su participación en las decisiones al

momento de generar nuevas estrategias de trabajo remoto; cuyos hallazgos son comparados con los resultados de López (2017) donde buscaba determinar si existe correlación significativa entre el liderazgo del docente y su influencia en la motivación de los estudiantes para asistir a las clases de matemáticas de la IETDN de San Andrés Isla, Colombia; donde se encontró un valor de 0.224 y una sig. p de 0.000 para el liderazgo docente distinguido por los alumnos y su correlación con la motivación, por lo tanto, llegó a deducir que el liderazgo y la motivación consideran tener un cierto grado de relación, pues en la medida en que cada uno de los docentes sean vistos como líderes, ensanchará la motivación. Entonces esto conlleva a deducir que dentro del plano educativo a nivel mundial ya se estaba ejerciendo este estilo de liderazgo y que se ve reflejado en la motivación al encontrarse cierto grado de relación. Además, los impulsos, son aquellos medios o esfuerzos que el individuo realiza con el fin de satisfacer las necesidades, estos impulsos conllevan a la búsqueda e identificación de objetivos, que, al ser atendidos, aliviarán una necesidad y se reducirá la tensión (Chiavenato, 2009).

En cuanto al quinto objetivo específico, identificar la relación entre liderazgo transformacional e incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, los resultados visto en la tabla 6, se encontró que existe una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.677, con lo cual se deduce que si se desea que los docentes logren estar plenamente motivados dentro de la institución se requiere del apoyo y compromiso de su líder, debido a que es necesario que este los incentive ya sea con ciertos reconocimientos que les permita crecer personal y profesionalmente y de esa manera cada uno ira cumpliendo sus metas y por tanto se estará satisfaciendo las necesidades de estima y de autorrealización (de acuerdo la pirámide de necesidades de Maslow); datos que fueron comparados con los resultados de Ccarhuaypiña (2017) donde el liderazgo transformacional muestra una relación con los incentivos, justificado en un coeficiente de 0.491, resultando una relación positiva débil, lo que representa, a mayor percepción de liderazgo transformacional, entonces los incentivos de los colaboradores aumenta; resaltando que dicho estudio fue desarrollado antes de la pandemia. Asimismo, los incentivos deben ser vistos como una fuente de motivación dentro de las organizaciones, reconociendo el trabajo de los colaboradores para que mejoren su desempeño, su ética y su moral (Bladimir, 2018).

## VI. CONCLUSIONES

En base a los resultados obtenidos en el desarrollo del estudio y a las discusiones con diversos estudios, se llegó a las siguientes conclusiones.

1. Teniendo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, por medio de los resultados obtenidos se dispone que existe una relación positiva considerable con valor Rho de spearman 0.646 y con una sig. de 0,000, afirmando que se acepta la H1 y se niega la Ho, por lo tanto, si dentro de la institución la directora aplica este tipo de liderazgo, repercutirá en la motivación de sus docentes; para lograrlo debe usar herramientas tecnológicas que la mantengan en comunicación constante y de esa manera conocer y comprender las falencias o dificultades que se puedan presentar durante su desempeño laboral, con el fin de generar estrategias que contribuyan al mejoramiento y por ende ayudará a elevar la motivación personal y laboral de cada docente
2. En cuanto al primero objetivo específico, analizar el nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, los hallazgos encontrados indicaron que del total de los 30 docentes encuestados el 97% manifestaron que esta variable se encuentra en un nivel alto y el 3% mencionaron que está en un nivel medio; entonces dicho resultado conlleva a deducir que todos los docentes consideran que si se está aplicando este tipo de liderazgo dentro de su centro de trabajo, esto se debe a que la directora promueve nuevas formas o estrategias de trabajo (sin salirse de los lineamientos contemplados en el reglamento educativo) con la participación de sus docentes, así como también promueve capacitaciones que potencian las competencias de sus docentes en cuanto al manejo de nuevas herramientas tecnológicas y de esa manera les muestra que deben adaptarse y transformar sus ideas con el fin de no atrasar la enseñanza.
3. De acuerdo al segundo objetivo específico, se mostró los resultados sobre el nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, donde se encontró que el 70% de docentes consideran que esta variable se encuentra en un nivel alto; lo que conlleva a deducir, 21 de los docentes se encuentran altamente motivados esto podría deberse a que el rango de edad de

los docentes oscila de 32 a 55 (información recibida por parte de la directora) por lo que nos induce a decir que la mayoría de profesores se logró adaptar a la nueva forma de educación (virtual) que se brinda o que ya tenían cierto conocimiento sobre herramientas tecnológicas que contribuyen al desarrollo de sus actividades educativas; por otro lado el 30% manifestaron que su motivación se encuentra en un nivel medio, esto podría darse gracias a que, al haber cierta cantidad de docentes que están en un edad de 44 a más, les cuesta adaptarse a esta nueva forma de enseñanza y que les dificulta usar ciertas herramientas tecnológicas, lo que les lleva a la frustración, estrés y la desmotivación.

4. De acuerdo al tercer objetivo específico, identificar si el liderazgo transformacional se vincula con las necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, la tabla 4 demuestra que si existe una vinculación entre la variable liderazgo transformacional con la dimensión necesidades, debido a que se encontró una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.574 y un sig. de 0.001; lo que conllevó a decir que, al ejercerse el liderazgo transformacional en la I.E se satisface las necesidades dentro y fuera del trabajo, ya que tal como se muestra en la pirámide de necesidades planteada por Maslow, este tipo de liderazgo ayuda a cubrir las necesidades fisiológicas (horario de trabajo, alimentación, salud, etc.), las de seguridad (puesto de trabajo permanente, autonomía) y las sociales (comunicación asertiva entre líder y colaborador, integración amical entre colegas) de todos sus docentes.
5. En base al cuarto objetivo específico, determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con los impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021, se estable que existe una relación positiva considerable entre ambas, con valor Rho de 0.537 y una sig. de 0.002 ; dicho resultado nos muestra que este tipo de liderazgo impulsa a los docentes a conseguir sus metas trazadas tanto profesionales como personales, ya que de acuerdo a la pirámide de necesidades se está satisfaciendo las necesidades de autorrealización al dejar que cada docente sea autónomo en el desarrollo de sus clases así como también al tomar en cuenta su participación en las decisiones al momento de generar nuevas estrategias de trabajo remoto.
6. Teniendo como quinto objetivo específico, identificar la relación entre liderazgo transformacional e incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040,

Huaraz 2021, se encontró que existe una relación positiva considerable con un valor Rho de 0.677 y una sig. de 0,000, con lo cual se deduce que si se desea que los docentes logren estar plenamente motivados dentro de la institución se requiere del apoyo y compromiso de su líder, debido a que es necesario que este los incentive ya sea con ciertos reconocimientos que les permita crecer personal y profesionalmente y de esa manera cada uno ira cumpliendo sus metas y por tanto se estará satisfaciendo las necesidades de estima y de autorrealización (de acuerdo la pirámide de necesidades de Maslow).

## VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la directora que siga fortaleciendo este tipo de liderazgo dentro de su institución, mediante los instrumentos de gestión educativa como el PEI (Proyecto Educativo Institucional) y el PAT (Plan Anual de Trabajo), debido a que, como se evidenció en los resultados, la motivación de sus docentes depende de lo que muestre su director, transformando la mentalidad de sus docentes para poder adaptarse y hacer frente a las adversidades.
2. Se sugiere a la directora continuar con las estrategias generadas durante la coyuntura, como son, el seguimiento de actividades de aprendizaje y comunicación continua con cada uno de los docentes de la I.E; de esa manera se conseguirá que los maestros eleven su percepción del nivel medio al alto en cuanto al liderazgo transformacional que muestra la líder.
3. Se aconseja a la directora, generar capacitaciones constantes referidas al manejo de herramientas tecnológicas con las que se dispone (Word spece education, meet, drive, zoom, class room), para mejorar sus competencias educativas y de esa manera enfrentar las frustraciones de aquellos docentes que les cuesta adaptarse a la tecnología y que por ende les genera cierto grado de desmotivación. Por otro lado, fortalecer la asistencia psicológica ya que esto les ayudara a manejar su inteligencia emocional.
4. Se recomienda a los docentes ser más proactivos al momento de diseñar sus clases, haciendo uso adecuado y eficiente de las herramientas tecnológicas que tengan a su alcance para cumplir con los objetivos de aprendizaje.
5. Se sugiere a los docentes conocer y evaluar sus aptitudes y actitudes, con el fin de estar en una mejora continua y hacer frente a las frustraciones que algunos presentan al no adaptarse a la virtualidad.

## REFERENCIAS

- Andrew, S. & León, F. (2016). Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: Empirical Analysis of Public Employees in Guadalajara, Mexico. *EconoQuantum*, 12(2), 71-92.  
<https://econoquantum.cucea.udg.mx/index.php/EQ/article/view/4861>
- Araya-Castillo, L. & Pedreros-Gajardo, M. (2013). Analysis of the motivation theories of content: an application to Chile's labor market of 2009. *Rev. Ciencias Sociales*, 4(142), 45-61.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4855486>
- Bass, B. & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership* (2<sup>nd</sup> ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.  
<https://books.google.com.pe/books?id=2WsJSw6wa6cC&printsec=frontcover&dq=bass+y+avolio+libro+en+espa%C3%B1ol+pdf&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiDh4KUjbDsAhVhzlkKHfYuAhIQ6AEwAXoECAYQAg#v=onepage&q&f=true>
- Benavides, C., Perez, F., Sánchez, A. & Bosch, M. (2019). How editors and publishers perceive their leadership behavior in Chilean and Spanish newsrooms. An approach from transformational leadership. *Revista de Comunicación*, 18(2), 51-71.  
<https://revistadecomunicacion.com/article/view/1284/1100>
- Benites-Infante, E. (2018). *El liderazgo transformacional y la motivación laboral de los directivos de la UGEL 02-SMP, año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23944>
- Betancur, C. & Gallego, F. (2015). *Transformación organizacional: una mirada comprensiva de la gestión humana*. (2<sup>nd</sup> ed.). Universidad EAFIT.  
[https://books.google.com.pe/books?id=xC-jDwAAQBAJ&pg=PT52&dq=libro+de+la+teoria+de+relaciones+humanas+de+elton+mayo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwid9bb\\_kv3vAhXhGVkFHeUzAj8Q6AEwB3oECAMQAq#v=onepage&q=libro%20de%20la%20teoria%20de%20relaciones%20humanas%20de%20elton%20mayo&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=xC-jDwAAQBAJ&pg=PT52&dq=libro+de+la+teoria+de+relaciones+humanas+de+elton+mayo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwid9bb_kv3vAhXhGVkFHeUzAj8Q6AEwB3oECAMQAq#v=onepage&q=libro%20de%20la%20teoria%20de%20relaciones%20humanas%20de%20elton%20mayo&f=false)
- Bladimir-Moreano, C. (2018). Lograr establecer motivación e incentivos no

económicos para los trabajadores dentro de una organización. *Contribuciones a la Economía*.

<https://www.hacienda.go.cr/Sidovih/uploads//Archivos/Articulo/Lograr%20establecer%20motivaci%C3%B3n%20e%20incentivos%20no%20econ%C3%B3micos%20para%20los%20trabajadores%20dentro%20de%20una%20organizaci%C3%B3n-En%20Revista%20Contribuciones%20a%20la%20Econom%C3%ADa%20julio-%20septiembre%202018.pdf>

Bracho-Parra, O. y García-Guiliany, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2), 165-177.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4451074>

Bravo-Castillo, E. (2019). *Liderazgo transformacional y la motivación laboral docente en la I.E N°80081, El Milagro, Huanchaco, 2019*. [Tesis de maestría, universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37836/bravo\\_c\\_e.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37836/bravo_c_e.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cabezas, E., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador: Universidad de las fuerzas armadas ESPE.

<http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>

Ccarhuaypiña-Saenz, G. (2017). *El Liderazgo y la Motivación de los Colaboradores de la Institución Educativa Particular Editum Huancayo – 2017*. [Tesis de pregrado, universidad Peruana los Andes]. Repositorio upla.

[https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/207/T037\\_477\\_48879\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/207/T037_477_48879_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Charaja-Incacutipa, Y. y Mamani-Gamarra, J. (2014). Satisfacción laboral y motivación de los trabajadores de la dirección regional de comercio exterior y turismo – Puno – Perú, 2013. *Comuni@cción*, 5(1).

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682014000100001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682014000100001)

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional* (2.<sup>a</sup> ed.). McGraw Hill

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.<sup>a</sup> ed.).

McGraw Hill

- Cienfuegos-Velasco, M. & Cienfuegos-Velasco, A. (2016). The quantitative and qualitative in research. Support for its teaching. *RIDE*, 7(13), 15-36.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2007-74672016000200015&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-74672016000200015&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Díaz, Y., Andrade, J. y Ramírez, E. (2019). Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia. *La Serena*, 30(5), 121-130.  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000500121&lng=es&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000500121&lng=es&nrm=iso)
- Díaz-Delgado, M. (2019). The complexity of research in Educational Leadership, contemporary methodological approaches. *Revista Electrónica "Actualidades Investigaciones en Educación"*, 19(1), 1-19.  
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/aie/v19n1/1409-4703-aie-19-01-605.pdf>
- Ganga-Contreras, F., Villegas, F., Pedraja, L. y Rodríguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: el caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9).  
<https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2017/10/596-GANGA-41-9.pdf>
- García-Guiu, C. Moya, M., Molero, F., & Moriano, J. (2016). Transformational leadership and group potency in small military units: The mediating role of group identification and cohesion. *Elsevier*, 32(3), 145-152.  
<https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.06.002>
- González García, M. J. (2012). *Habilidades directivas*. Innovación y cualificación.
- Hernández, H. y Pascual-Barrera, A. (2018). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental. *RIAA*, 9 (1), 153-163.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6383705>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Huilcapi-Masacon, M., Castro-López, G. & Jácome-Lara, G. (2017). Motivation: theories and their relationship in the business environment. *Revista científica*,

*dominio de las ciencias*, 3(2), 311-333.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889721>

Herrera-Soria, J. & Zamorra-Guevara, N. (2014). Do We Really Know What the Motivation Is?. *Correo Científico Médico*, 18(1), 126-128.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1560-43812014000100017&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1560-43812014000100017&lng=es&tlng=es)

Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S. y Paéz D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3).

[https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622016000300135](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622016000300135)

Kanesan-Abdullah, A., Leh, Y. & Binti, S. (2018). Principal Transformational Leadership and Teachers' Motivation Nibong Tebal-Malasia. *Estudios de educación asiática "JULY PRESS"*. 3(1).

<http://journal.julypress.com/index.php/aes/article/view/316>

Loayza-Vivar, C. (2019). *Gestión de calidad según el liderazgo y la motivación de los docentes en las micro y pequeñas empresas de los centros de educación primaria, distrito de Chimbote, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote] repositorio uladech.

[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11712/CALIDA\\_D\\_EMPRESAS\\_%20LOAYZA\\_VIVAR\\_CLARA\\_MARIANGEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/11712/CALIDA_D_EMPRESAS_%20LOAYZA_VIVAR_CLARA_MARIANGEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López-Barajas, E. (1998). *Las historias de vida y la investigación biográfica. Fundamentos y metodología*. Universidad nacional de educación a distancia.

López-Franco, E. (2017). *Liderazgo docente y motivación para las matemáticas, en estudiantes de básica secundaria y media de la institución educativa técnico departamental, Natania, Colombia*. [Tesis de maestría, universidad de Montecarlos]. Biblioteca universitaria.

<http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/253/Tesis%20Emiliana%20L%C3%B3pez%20Franco.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Luque-Parra, D. (2009). Las necesidades educativas especiales como necesidades

- básicas. Una reflexión sobre la inclusión educativa. *CEE*, 3(4), 201-223.  
[http://repositoriocdpd.net:8080/bitstream/handle/123456789/329/Art\\_Luque\\_ParraDJ\\_NecesidadesEducativasEspeciales\\_2009.pdf?sequence=1](http://repositoriocdpd.net:8080/bitstream/handle/123456789/329/Art_Luque_ParraDJ_NecesidadesEducativasEspeciales_2009.pdf?sequence=1)
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. (3.ª ed.). Díaz de santos, S.A.
- Mejía-Campó, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Publicando*, 8(29), 79-86.  
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2191/2364>
- Ministerio de Educación. (2020). Resolución Viceministerial N°005-2020.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/473348/RVM\\_N\\_005-2020-MINEDU.PDF](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/473348/RVM_N_005-2020-MINEDU.PDF)
- Mondragón-Barrera, A. (2014). Use of the correlation Spearman in a study of intervention in physiotherapy. *Mov. Cient*, 8 (1), 98-104.
- Moreno-Freites, Z. & Pérez-Ortega, G. (2019). Model of relationship of transformational leadership and university management. *DYNA*, 86(210), 9-16.  
[https://www.researchgate.net/publication/336064206\\_Model\\_of\\_relationship\\_of\\_transformational\\_leadership\\_and\\_university\\_management](https://www.researchgate.net/publication/336064206_Model_of_relationship_of_transformational_leadership_and_university_management)
- Navarro-Corona, C. (2016). Theoretical considerations on the concept of leadership and its application in educational research. *Educación*, 40(1), 53-66.  
[https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2215-26442016000100053&lng=en&nrm=iso](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2215-26442016000100053&lng=en&nrm=iso)
- Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes - Ministerio de Educación (2018). *Perfiles de liderazgo pedagógico en escuelas primarias y su relación con el rendimiento*.  
<http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2018/03/zoom5-1.pdf>
- Pacheco, J. (2020). *El liderazgo docente en tiempos de crisis para reinventar el futuro*. Universidad Católica San Pablo. <https://ucsp.edu.pe/el-liderazgo-docente-en-tiempos-de-crisis-para-reinventar-el-futuro/>
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez, E., Delgado, M., & Rodríguez, J. (2005). TRANSFORMATIONAL AND TRANSACTIONAL LEADERSHIP: A STUDY OF THEIR INFLUENCE IN SMALL COMPANIES. *Ingeniare - Revista Chilena de Ingeniería*, 14(2), 159-166.

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v14n2/art10.pdf>

Peña-Rivas, H. y Villón-Perero, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192.  
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>

Richman, T. (2021, abril 26). Seis distritos del Norte de Texas serán parte de nuevo instituto de liderazgo para formar futuros directores de escuela. *Aldíadallas*.  
<https://www.dallasnews.com/espanol/al-dia/dallas-fort-worth/2021/04/26/seis-distritos-del-norte-de-texas-seran-parte-de-nuevo-instituto-de-liderazgo-para-formar-futuros-directores-de-escuela/>

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15.<sup>a</sup> ed.). Pearson.

Rojero-Jiménez, R., Gómez, J. y Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Generales*, 35(151), 178-189.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v35n151/0123-5923-eg-35-151-178.pdf>

Sánchez-Cardona, I., Salanova, M. & Llorens, S. (2018). Leadership Intellectual Stimulation and Team Learning: the Mediating Role of Team Positive Affect\*. *Universitas Psychologica*, 17(1), 1-16.  
[https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/UPSY/17-1%20\(2018\)/64754595020/](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/UPSY/17-1%20(2018)/64754595020/)

Sánchez, H., Reyes, C y Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma: Perú.  
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Sardon-Ari, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(3), 295-304.  
<https://huajsapata.unap.edu.pe/index.php/ria/article/view/154>

Torres-Vilas-Boas, O., Paes, D. & De Souza, M. (2018). Leadership as cultural practice. *Revista de Administração Mackenzie*, 19 (1).  
<https://www.scielo.br/j/ram/a/x5Vxk9NBzB3XtRZ8BqNJrDJ/abstract/?lang=en>

Toledo-Barrios, S y García, T. & Pérez, M. (2020). A study of motivation and leadership in the administrative field of an Institution of Higher Education (Part I). *Ciencias Administrativas*, 1.

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/09/08CA2020-01.pdf>

Un 84,5% de docentes chilenos manifestó sufrir alto desgaste emocional producto de la pandemia. (2021, enero 05). *El mostrador*.

<https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2021/01/05/un-845-de-docentes-chilenos-manifesto-sufrir-alto-desgaste-emocional-producto-de-la-pandemia/>

Wicaksono, T., Hidayat, A., Nawangsari, L., & Havidz, M. (2020). The Influence of Transformational Leadership and Motivation on Teachers Performance. *Saudi J. Humanities Soc Sci*,5(29), 716-721.

[https://saudijournals.com/media/articles/SJHSS\\_512\\_716-721.pdf](https://saudijournals.com/media/articles/SJHSS_512_716-721.pdf)

Williams-Justo, N. (2018). *Motivación laboral y satisfacción laboral del personal docente de la I.E.P. Jesús Maestro Nuevo Chimbote – 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19148/williams\\_j\\_n.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19148/williams_j_n.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Williams-E, W. (2018). *Principal Leadership Style, Teacher Motivation, and Teacher Retention*. [Tesis de doctorado, Walden University]. Scholarworks.

<https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=7427&context=dissertations>

**ANEXOS**

Anexo 1: Matriz de operacionalización

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo Transformacional	Bass y Riggio (2006), describen al liderazgo transformacional como la capacidad de generar cambios, entendiéndose como un proceso en el cual, los líderes y los colaboradores cooperan entre sí, para alcanzar niveles más altos respecto a factores como la moral y la motivación (párr.10).	El liderazgo transformacional se entiende como la cualidad de generar cambios positivos en todos los agentes que forman parte de una organización, con esto se busca que los colaboradores sean más proactivos y participen de forma eficiente para conseguir las metas y objetivos trazados, tomando como dimensiones de estudio a Influencia Idealizada, Estímulo intelectual y Consideración individualizada, las cuales serán medidas mediante un cuestionario.	Influencia Idealizada	Misión	Ordinal
				Visión	
				Conducta moral y ética	
			Estímulo intelectual	Innovación	
				Competencia	
				Cambio y adaptación	
			Consideración individualizada	Empatía	
				Entrenamiento	
				Desarrollo de habilidades	
Motivación	Maslow (1991) es un proceso que empieza con una necesidad que nos impulsa hacia una meta y a satisfacer nuestras necesidades humanas, entonces la clave para entender este proceso radica en el significado y la concordancia entre necesidades, impulsos e incentivos.	Se define motivación como aquellas fuerzas o factores internos o externos que impulsan a las personas a lograr algo, ya sea en su vida personal o profesional, esperando satisfacer una necesidad o con la finalidad de recibir algo a cambio. Bajo esta premisa se considera las siguientes dimensiones; Necesidades, Impulsos e Incentivos, las cuales serán medidas mediante un cuestionario.	Necesidades	Comunicación asertiva	Ordinal
			Impulsos	Autonomía	
				Participación en las decisiones	
				Crecimiento profesional	
			Incentivos	Reconocimientos	
				Cumplimiento de metas	

Las dimensiones de la variable Liderazgo transformacional se sustentan teóricamente en Bass y Riggio (2006).

Las dimensiones de la variable Motivación se sustentan teóricamente en Maslow (1991).

Anexo 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<p>¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.</p> <p><b>Objetivo Específico:</b> - Analizar el nivel de liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.</p>	<p><b>H1:</b> Existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2020.</p>	<p>Variable independiente: Liderazgo transformacional</p>	<p>Influencia Idealizada</p>	<p>1,2,3,4,5,6</p>	<p>Ordinal</p>
				<p>Estímulo intelectual</p>	<p>7,8,9,10,11,12</p>	
				<p>Consideración individualizada</p>	<p>13,14,15,16,17,18</p>	
				<p>Necesidades</p>	<p>1,2,3,4</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizar el nivel de motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.</li> <li>- Identificar si el liderazgo transformacional se vincula con las necesidades de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.</li> <li>- Determinar si el liderazgo transformacional se relaciona con los impulsos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.</li> <li>- Identificar la relación entre liderazgo transformacional e incentivos de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.</li> </ul>	<p><b>HO:</b> No existe relación entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2020.</p>	<p>Variable dependiente :</p> <p>Motivación</p>	<p>Impulsos</p> <p>Incentivos</p>	<p>5,6,7,8,9,10</p> <p>11,12,13,14</p>	<p>Ordinal</p>
--	--	--	---	-----------------------------------	--	----------------

Anexo 3: Instrumento de recolección de datos 1

**Cuestionario de Liderazgo transformacional**

Estimado profesor (a):

Mi agradecimiento de forma anticipada por su colaboración, así como la sinceridad al llenar el cuestionario, para el proyecto de investigación titulado: Liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

La información que usted proporcione será confidencial y se empleará exclusivamente para fines de investigación académico profesional. Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa que considere pertinente.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Medianamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

Para evaluar las variables, marcar una "X" en el casillero correspondiente, utilice la siguiente escala:

N°	ÍTEMS	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
	<b>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</b>					
	<b>Dimensión 1: Influencia idealizada (misión, visión, conducta moral y ética)</b>					
1	La directora promueve la participación de los docentes en la reformulación de la misión de la I.E.					
2	Cree usted que la directora influye en los docentes para el cumplimiento de la misión de la I. E. con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.					
3	La directora acciones o estrategias para lograr que la visión institucional tenga un impacto colectivo.					
4	Cree usted que la directora influye en los docentes para que estos aporten con su desempeño en el logro de la visión institucional.					
5	La directora actúa y aplica criterios de moral y ética en el desarrollo de las actividades remotas en la I.E					
6	La directora mantiene un trato cordial con los docentes y vela por el					

	cumplimiento de los valores que forman parte de la I.E.					
	<b>Dimensión 2: Estímulo intelectual (Innovación, competencia, cambio y adaptación)</b>					
7	La directora promueve estrategias de enseñanza, aprendizaje innovadoras y tecnológicas para el desarrollo de las clases virtuales.					
8	La directora desarrolla propuestas novedosas que se nutren del contexto, tomando elementos de la propia localidad (herramientas digitales) para potenciar los procesos de enseñanza remota.					
9	La directora promueve capacitaciones para potenciar las competencias de los docentes en cuanto al manejo de herramientas tecnológicas virtuales.					
10	La directora promueve las buenas actitudes entre docentes para potenciar su rendimiento docente.					
11	La directora impulsa a los docentes al uso de herramientas tecnológicas para el mejoramiento continuo en su desempeño.					
12	La directora estimula a que los docentes se alineen a un trabajo en equipo de manera remota.					
	<b>Dimensión 3: Consideración individualizadora (Empatía, Entrenamiento, Desarrollo de habilidades)</b>					
13	La directora tiene la capacidad de entender y comprender las emociones de los docentes aun trabajando de manera remota.					
14	La directora se comunica directamente con cada uno de los profesores, con el fin de ayudar a desarrollar las capacidades tecnológicas de cada uno para adaptarse al trabajo remoto.					
15	La institución cuenta con un plan de capacitación docente para potenciar el conocimiento y aplicación de tecnologías para su trabajo virtual.					
16	La directora gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.					
17	La directora se reúne constantemente para evaluar los avances y dificultades en el cumplimiento de las metas mediante el uso de herramientas tecnológicas.					
18	Las opiniones dadas por los docentes referidos a la implementación de estrategias de aprendizaje teniendo como base las herramientas digitales, son tomadas en cuenta por la directora de la I.E.					

## **FICHA TÉCNICA**

### **GUÍA DE OBSERVACIÓN SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

#### **I.- DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Técnica:** Encuesta
- 1.2. Tipo de instrumento:** Cuestionario
- 1.3. Lugar:** I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz.
- 1.4. Forma de aplicación:** Individual
- 1.5. Autores:** Lopez Vasquez, Rosalinda y Rodriguez Rosales, Romel Rodrigo
- 1.6. Medición:** Liderazgo transformacional
- 1.7. Administración:** Docentes
- 1.8. Tiempo de aplicación:** 20 minutos

#### **VIII. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

El objetivo del instrumento es analizar el nivel de Liderazgo transformacional dentro de la I.E. Suiza Peruana N° 86049, Huaraz 2021.

#### **IX. INSTRUCCIONES:**

1. El cuestionario sobre liderazgo transformacional consta de 18 ítems, las cuales se dividen en 6 ítems para cada dimensión respectivamente (Influencia idealizada, Estimulo intelectual y consideración individualizadora).
2. Las alternativas por cada ítem son: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Medianamente de acuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5).
3. La valoración para las 3 dimensiones va del 1 a 3 puntos para cada uno (1= Bajo, 2= Medio, 3=Alto).

#### **X. MATERIALES:**

Para la aplicación del cuestionario a los docentes de la I.E. Suiza Peruana N°86040, se hará uso de la plataforma digital "Google Drive - formulario", así como también se requerirá los correos electrónicos de los docentes.

## XI. VALIDACIÓN

Inicialmente, el instrumento fue evaluado por expertos, en investigación y en la temática del estudio, con el objetivo de comprobar y verificar que los ítems presentados se relacionen con las variables y dimensiones respectivamente. Para la validación correspondiente del instrumento se levantaron las observaciones mencionadas por los expertos y posteriormente se entregó la ficha de validación para ser firmada y aprobada.

## XII. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

### DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

INFLUENCIA IDEALIZADA	Misión : 1; 2
	Visión : 3; 4
	Conducta ética: 5; 6
ESTÍMULO INTELLECTUAL	Innovación: 7; 8
	Competencia: 9; 10
	Cambio y adaptación: 11; 12
CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADORA	Empatía: 13; 14
	Entrenamiento: 15; 16
	Desarrollo de habilidades: 17; 18

### PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones		
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3
Alto	67-90	23 – 30	23 – 30	23 – 30
Medio	43-66	15 – 22	15 – 22	15 – 22
Bajo	18-42	6 – 14	6 – 14	6 – 14

Anexo 4: Instrumento de recolección de datos 2

**Cuestionario de Motivación**

Estimado profesor (a):

Mi agradecimiento de forma anticipada por su colaboración, así como la sinceridad al llenar el cuestionario, para el proyecto de investigación titulado: Liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Medianamente de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

La información que usted proporcione será confidencial y se empleará exclusivamente para fines de investigación académico profesional. Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa que considere pertinente.

N°	ÍTEMS	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
	<b>MOTIVACIÓN</b>					
	<b>Dimensión 1: Necesidades (Horario de trabajo y Comunicación Asertiva)</b>					
1	¿Usted se muestra de acuerdo con las horas asignadas durante la semana, para el cumplimiento de las actividades pedagógicas que se desarrolla de manera remota?					
2	La directora promueve el cumplimiento de las horas efectivas a nivel de la institución educativa.					
3	La dirección promueve la comunicación utilizando las nuevas herramientas tecnologías y la enseñanza virtual entre compañeros de trabajo para mantener las buenas relaciones interpersonales?					
4	Existe un sistema de comunicación tecnológica de doble vía dentro de la institución (directora-docente, docente-directora).					

<b>Dimensión 2: Impulsos (Autonomía, Participación en las decisiones, Crecimiento Profesional)</b>						
5	Dentro de la institución le dan la autonomía necesaria para dictar sus clases con el empleo de herramientas tecnológicas (juegos educativos) de su conocimiento y dominio .					
6	La directora fortalece la práctica del docente para crear, seleccionar y organizar diversos recursos para mejorar los logros de aprendizaje con el fin de socializarlo a nivel de la institución.					
7	Usted se siente motivado y participa activamente dentro de su equipo de trabajo.					
8	Considera usted que sus aportes son tomadas en cuenta al generar nuevas estrategias de trabajo remoto.					
9	La institución educativa ofrece a los docentes mecanismos para que estos actualicen sus conocimientos sobre las disciplinas que enseñan.					
10	La directora promueve la participación de los docentes en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades.					
<b>Dimensión 3: Incentivos (Reconocimientos, Cumplimiento de metas)</b>						
11	Dentro de la institución se reconoce los logros del personal mediante algún tipo de estímulo					
12	¿La institución cuenta con un programa o políticas internas de incentivos para el personal docente?					
13	La institución educativa reconoce y felicita a los docentes que realizan innovaciones para la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje.					
14	La directora reconoce y felicita su participación en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientados al logro de las metas institucionales.					

**FICHA TÉCNICA**  
**GUÍA DE OBSERVACIÓN SOBRE MOTIVACIÓN**

**I.- DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Técnica:** Encuesta
- 1.2. Tipo de instrumento:** Cuestionario
- 1.3. Lugar:** I.E. Suiza Peruana N°86040, Huaraz.
- 1.4. Forma de aplicación:** Individual
- 1.5. Autores:** Lopez Vasquez, Rosalinda y Rodriguez Rosales, Romel Rodrigo
- 1.6. Medición:** Motivación
- 1.7. Administración:** Docentes
- 1.8. Tiempo de aplicación:** 20 minutos

**II. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

El objetivo del instrumento es analizar el nivel de Motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86049, Huaraz 2021.

**III. INSTRUCCIONES:**

1. El cuestionario sobre motivación consta de 14 ítems, las cuales se dividen en 4 ítems para la dimensión de Necesidades, 6 ítems para la dimensión de Impulsos y 4 ítems para la dimensión de Incentivos.
2. Las alternativas por cada ítem son: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Medianamente de acuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5).
3. La valoración para las 3 dimensiones va del 1 a 3 puntos para cada uno (1= Bajo, 2= Medio, 3=Alto).

**IV. MATERIALES:**

Para la aplicación del cuestionario a los docentes de la I.E. Suiza Peruana N°86040, se hará uso de la plataforma digital "Google Drive - formulario", así como también se requerirá los correos electrónicos de los docentes.

**V. VALIDACIÓN**

Inicialmente, el instrumento fue evaluado por expertos, en investigación y en la

temática del estudio, con el objetivo de comprobar y verificar que los ítems presentados se relacionen con las variables y dimensiones respectivamente. Para la validación correspondiente del instrumento se levantaron las observaciones mencionadas por los expertos y posteriormente se entregó la ficha de validación para ser firmada y aprobada.

## VI. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

### DISTRIBUCIÓN DE ÍTEMS POR DIMENSIONES

NECESIDADES	Horario de trabajo : 1,2
	Comunicación asertiva : 3, 4
IMPULSOS	Autonomía: 5,6
	Participación en las decisiones: 7,8
	Crecimiento profesional: 9,10
INCENTIVOS	Reconocimientos: 11, 12
	Cumplimiento de metas: 13, 14

### PUNTAJE POR DIMENSIÓN Y VARIABLE

Niveles	A nivel de variable	A nivel de las dimensiones		
		Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3
Alto	52 – 70	16 – 20	23 – 30	16 – 20
Medio	34 – 51	10 – 15	15 – 22	10 – 15
Bajo	14 – 33	4 – 9	6 – 14	4 – 9

Anexo 6: Base de datos de muestra piloto

Variable		LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																	
Dimensiones		Influencia idealizada						Estímulo intelectual						Consideración individualizada					
Indicadores		Misión		Visión		Conducta ética		Innovación		Competencia		Cambio y adaptación		Empatía		Entrenamiento		Desarrollo de habilidades	
Preguntas		Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18
PARTICIPANTES	1	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	2	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
	3	3	3	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	3	2	2	2	3
	4	5	4	4	2	4	5	5	3	5	5	5	4	5	4	2	3	4	5
	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	2	4	4	4
	6	2	2	2	1	1	1	1	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	2
	7	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
	9	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
	10	5	5	5	1	5	4	5	1	5	5	5	5	2	3	1	2	5	3
	11	5	5	4	5	3	3	4	4	2	4	5	2	3	3	1	1	4	4
	12	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1

Variable		MOTIVACIÓN													
Dimensiones		Necesidades				Impulsos						Incentivos			
Indicadores		Horario de trabajo		Comunicación asertiva		Autonomía		Participación en las decisiones		Crecimiento profesional		Reconocimientos		Cumplimiento de metas	
Preguntas		Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14
PARTICIPANTES	1	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	1	3	4
	2	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	3	2	2	3	2
	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	2	5	5
	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	2	4	4
	6	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1
	7	5	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	2	2	3
	8	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4
	9	5	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	4	5
	10	5	5	5	5	2	5	5	5	3	2	2	5	3	2
	11	5	5	4	4	2	4	3	4	2	5	4	3	4	4
	12	2	3	2	3	2	3	1	2	3	3	4	3	2	3



Variable	MOTIVACIÓN													
Dimensiones	Necesidades				Impulsos					Incentivos				
Indicadores	Horario de trabajo		Comunicación asertiva		Autonomía		Participación en las decisiones		Crecimiento profesional		Reconocimientos		Cumplimiento de metas	
Preguntas	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14
PARTICIPANTES	1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4
	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	1	1	3
	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3
	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
	6	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4
	7	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	8	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
	9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
	11	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5
	12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
	13	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2
	14	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	2
	15	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
	17	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
	19	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	1	1	1
	20	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4
	21	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	1	3	3
	22	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	1	2
	23	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
	24	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	1	5	3
	25	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	1	5
	26	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
	27	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4
	28	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	1	3
	29	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	1	2	2
	30	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	1	3

## Anexo 8: Confiabilidad de instrumentos

### CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO 1

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se realizó una prueba piloto a 12 docentes de otra institución educativa pública; una vez recogidos los datos se sometieron al análisis del método Alfa de Cronbach, donde se obtuvo  $\alpha = 0,952$ , resultando una fiabilidad elevada, de acuerdo a la tabla de interpretación de un coeficiente de confiabilidad, interpretándose así que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

*Tabla de interpretación de un coeficiente de confiabilidad*

Valor	Significado
>.9	es extraordinario
>.8	es relevante
>.7	es aprobado
>.6	es controvertible
>.5	es escaso
<.5	es inadmisible

*Nota:* George y Mallery, 2003 citado por Hernández y Pascual, 2018.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,952	18

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	60,17	210,333	,706	,949
P2	60,33	210,788	,714	,949

P3	60,33	206,788	,864	,947
P4	60,75	213,477	,409	,955
P5	60,42	198,447	,916	,945
P6	60,17	201,242	,881	,946
P7	60,33	205,515	,763	,948
P8	60,92	209,538	,601	,951
P9	60,25	215,841	,545	,951
P10	60,08	206,265	,812	,947
P11	60,25	204,568	,754	,948
P12	60,42	204,265	,791	,947
P13	60,50	204,273	,731	,948
P14	60,75	200,023	,930	,945
P15	61,33	218,606	,281	,957
P16	61,17	208,515	,650	,950
P17	60,58	206,265	,777	,948
P18	60,67	206,242	,781	,948

## CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO 2

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se realizó una prueba piloto a 12 docentes de otra institución educativa pública; una vez recogidos los datos se sometieron al análisis del método Alfa de Cronbach, donde se obtuvo  $\alpha = 0,943$ , resultando una fiabilidad elevada, de acuerdo a la tabla de interpretación de un coeficiente de confiabilidad, interpretándose así que el instrumento proporciona la confiabilidad necesaria para su aplicación.

*Tabla de interpretación de un coeficiente de confiabilidad*

Valor	Significado
>.9	es extraordinario
>.8	es relevante
>.7	es aprobado
>.6	es controvertible
>.5	es escaso
<.5	es inadmisibile

*Nota:* George y Mallery, 2003 citado por Hernández y Pascual, 2018.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,943	14

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	46,00	141,091	,778	,937
P2	45,83	139,970	,897	,934

P3	46,25	137,477	,924	,933
P4	46,42	144,265	,877	,936
P5	46,92	140,811	,611	,945
P6	46,42	144,629	,861	,936
P7	46,58	142,629	,791	,937
P8	46,67	143,333	,887	,935
P9	46,75	147,841	,705	,940
P10	46,58	146,265	,710	,939
P11	46,67	149,697	,579	,943
P12	47,50	169,545	-,111	,958
P13	46,92	142,265	,886	,935
P14	46,67	142,242	,754	,938

Anexo 9: Tablas de los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes de la I.E. Suiza Peruana N°86040.

**Tabla 8**

P1. *La directora promueve la participación de los docentes en la reformulación de la misión de la I.E.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	3	10%
De acuerdo	14	47%
Totalmente de acuerdo	13	43%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 9**

P2. *Cree usted que la directora influye en los docentes para el cumplimiento de la misión de la I. E. con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	4	13%
De acuerdo	14	47%
Totalmente de acuerdo	12	40%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 10**

P3. *La directora acciones o estrategias para lograr que la visión institucional tenga un impacto colectivo.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	7	23%
De acuerdo	10	33%
Total mente de acuerdo	13	43%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 11**

P4. Cree usted que la directora influye en los docentes para que estos aporten con su desempeño en el logro de la visión institucional.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	16	53%
Totalmente de acuerdo	14	47%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 12**

P5. La directora actúa y aplica criterios de moral y ética en el desarrollo de las actividades remotas en la I.E

Escala	Frecuencia	Porcentaje
medianamente de acuerdo	2	7%
de acuerdo	12	40%
totalmente de acuerdo	16	53%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 13**

P6. La directora mantiene un trato cordial con los docentes y vela por el cumplimiento de los valores que forman parte de la I.E.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	12	40%
Totalmente de acuerdo	17	57%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 14**

P7. *La directora promueve estrategias de enseñanza, aprendizaje innovadoras y tecnológicas para el desarrollo de las clases virtuales.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	12	40%
Totalmente de acuerdo	17	57%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 15**

P8. *La directora desarrolla propuestas novedosas que se nutren del contexto, tomando elementos de la propia localidad (herramientas digitales) para potenciar los procesos de enseñanza remota.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	2	7%
De acuerdo	15	50%
Totalmente de acuerdo	13	43%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 16**

P9. *La directora promueve capacitaciones para potenciar las competencias de los docentes en cuanto al manejo de herramientas tecnológicas virtuales.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	13	43%
Totalmente de acuerdo	16	53%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 17**

P10. *La directora promueve las buenas actitudes entre docentes para potenciar su rendimiento docente.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	3	10%
De acuerdo	14	47%
Totalmente de acuerdo	13	43%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 18**

P11. *La directora impulsa a los docentes al uso de herramientas tecnológicas para el mejoramiento continuo en su desempeño.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	11	37%
Totalmente de acuerdo	19	63%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes

**Tabla 19**

P12. *La directora estimula a que los docentes se alineen a un trabajo en equipo de manera remota.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
de acuerdo	16	53%
totalmente de acuerdo	13	43%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 20**

P13. *La directora tiene la capacidad de entender y comprender las emociones de los docentes aun trabajando de manera remota.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	2	7%
De acuerdo	13	43%
Totalmente de acuerdo	15	50%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 21**

P14. *La directora se comunica directamente con cada uno de los profesores, con el fin de ayudar a desarrollar las capacidades tecnológicas de cada uno para adaptarse al trabajo remoto.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	2	7%
De acuerdo	14	47%
Totalmente de acuerdo	14	47%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 22**

P15. *La institución cuenta con un plan de capacitación docente para potenciar el conocimiento y aplicación de tecnologías para su trabajo virtual.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	7%
Medianamente de acuerdo	6	20%
De acuerdo	12	40%
Totalmente de acuerdo	10	33%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 23**

P16. *La directora gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
medianamente de acuerdo	1	3%
de acuerdo	18	60%
totalmente de acuerdo	11	37%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 24**

P17. *La directora se reúne constantemente para evaluar los avances y dificultades en el cumplimiento de las metas mediante el uso de herramientas tecnológicas.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	17	57%
Totalmente de acuerdo	12	40%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 25**

P18. *Las opiniones dadas por los docentes referidos a la implementación de estrategias de aprendizaje teniendo como base las herramientas digitales, son tomadas en cuenta por la directora de la I.E.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	15	50%
Totalmente de acuerdo	15	50%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 26**

P19. *¿Usted se muestra de acuerdo con las horas asignadas durante la semana, para el cumplimiento de las actividades pedagógicas que se desarrolla de manera remota?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	13	43%
Totalmente de acuerdo	16	53%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 27**

P20. *La directora promueve el cumplimiento de las horas efectivas a nivel de la institución educativa.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	11	37%
Totalmente de acuerdo	18	60%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 28**

P21. *¿La dirección promueve la comunicación utilizando las nuevas herramientas tecnologías y la enseñanza virtual entre compañeros de trabajo para mantener las buenas relaciones interpersonales?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	10	33%
Totalmente de acuerdo	20	67%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 29**

P22. *Existe un sistema de comunicación tecnológica de doble vía dentro de la institución (directora-docente, docente-directora).*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	19	63%
Totalmente de acuerdo	11	37%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 30**

P23. *Dentro de la institución le dan la autonomía necesaria para dictar sus clases con el empleo de herramientas tecnológicas (juegos educativos) de su conocimiento y dominio.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	20	67%
Totalmente de acuerdo	9	30%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 31**

P24. *La directora fortalece la práctica del docente para crear, seleccionar y organizar diversos recursos para mejorar los logros de aprendizaje con el fin de socializarlo a nivel de la institución.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	22	73%
Totalmente de acuerdo	8	27%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 32**

P25. *Usted se siente motivado y participa activamente dentro de su equipo de trabajo.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	14	47%
Totalmente de acuerdo	15	50%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 33**

P26. *Considera usted que sus aportes son tomadas en cuenta al generar nuevas estrategias de trabajo remoto.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	23	77%
Totalmente de acuerdo	7	23%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 34**

P27. *La institución educativa ofrece a los docentes mecanismos para que estos actualicen sus conocimientos sobre las disciplinas que enseñan.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	2	7%
Medianamente de acuerdo	3	10%
De acuerdo	17	57%
Totalmente de acuerdo	8	27%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 35**

P28. *La directora promueve la participación de los docentes en experiencias significativas de desarrollo profesional en concordancia con sus necesidades.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente de acuerdo	1	3%
De acuerdo	22	73%
Totalmente de acuerdo	7	23%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los docentes

**Tabla 35**

P29. *Dentro de la institución se reconoce los logros del personal mediante algún tipo de estímulo*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	20%
En desacuerdo	3	10%
Medianamente de acuerdo	5	17%
De acuerdo	12	40%
Totalmente de acuerdo	4	13%
Total	30	100%

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 36**

P30. *¿La institución cuenta con un programa o políticas internas de incentivos para el personal docente?*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	7	23%
En desacuerdo	3	10%
Medianamente de acuerdo	8	27%
De acuerdo	8	27%
Totalmente de acuerdo	4	13%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 37**

P31. *La institución educativa reconoce y felicita a los docentes que realizan innovaciones para la mejora del proceso de enseñanza – aprendizaje.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	3%
En desacuerdo	4	13%
Medianamente de acuerdo	8	27%
De acuerdo	10	33%
Totalmente de acuerdo	7	23%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

**Tabla 38**

P32. *La directora reconoce y felicita su participación en los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientados al logro de las metas institucionales.*

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	13%
En desacuerdo	4	13%
Medianamente de acuerdo	2	7%
De acuerdo	13	43%
Totalmente de acuerdo	7	23%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes

Anexo 10: Validación de instrumentos

**RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario LITRANS - Percepción de los docentes sobre el Liderazgo transformacional y la motivación en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

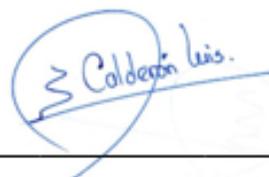
**DIRIGIDO A:** Docentes que laboran en el centro educativo estatal Suiza Peruana N° 86040, 2021.

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

**APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR:** CALDERON YARLEQUE LUIS ALBERTO

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MBA. Master of Business Administration



DNI: 40097132

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario LITRANS - Percepción de los docentes sobre el Liderazgo transformacional y la motivación en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**DIRIGIDO A:** Docentes que laboran en el centro educativo estatal Suiza Peruana N° 86040, 2021.

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

**APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR:** ALVARADO LOZANO NÉSTOR RAFAEL

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Administración de la Educación



---

Mg. ALVARADO LOZANO NÉSTOR RAFAEL

DNI: 31669616

## RESULTADO DE LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario LITRANS - Percepción de los docentes sobre el Liderazgo transformacional y la motivación en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

**OBJETIVO:** Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

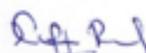
**DIRIGIDO A:** Docentes que laboran en el centro educativo estatal Suiza Peruana N° 86040, 2021.

**VALORACIÓN DEL INSTRUMENTO:**

Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
				X

**APELLIDOS Y NOMBRE DEL EVALUADOR:** ROSALES AYALA CHELA ANGÉLICA

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Administración de la Educación



---

Mg. ROSALES AYALA CHELA ANGÉLICA

DNI: 31659632

## Anexo 11: Evidencias del trabajo de campo



The image shows a screenshot of a survey form displayed on a computer screen. At the top, there is a photograph of a school building with a sign that reads "IE SUIZA PERUANA N° 86040" and a yellow banner that says "LOS LÍDERES DE HOY, LOS". Below the photo, the title of the survey is "Liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la Institución Educativa Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021". The form is addressed to "Estimado profesor (a):" and contains the following text:

Mi agradecimiento de forma anticipada por su colaboración, así como la sinceridad al llenar el cuestionario, para el proyecto de investigación titulado: Liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la I.E. Suiza Peruana N° 86040, Huaraz 2021.

La información que usted proporcione será confidencial y se empleará exclusivamente para fines de investigación académico profesional. Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa que considere pertinente.

Para evaluar las variables, marcar una "X" en el casillero correspondiente, utilice la siguiente escala:

The screenshot also shows a Windows taskbar at the bottom with various application icons and a system tray on the right displaying the time as 01:20 a.m. on 15/06/2021.

## Anexo 12: Consentimiento de aplicación de instrumento



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Gobierno Regional  
de Ancash

Dirección Regional  
de Educación Ancash

Unidad de Gestión  
Educativa Local Huaraz



INSTITUCION EDUCATIVA N° 86040 "SUIZA PERUANA"  
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Huaraz, 01 de Mayo de 2021

### Estimados:

Rosalinda Lopez Vasquez

Romel Rodrigo Rodriguez Rosales

### Presente. -

Reciban nuestro cordial saludo; por medio de la presente damos respuesta a su solicitud presentada el día 28 de abril, en la que solicitan autorización para la aplicación de encuesta de la tesis "Liderazgo transformacional y motivación de los docentes en la Institución Educativa Suiza Peruana N°86040, Huaraz 2021", para que opten el grado de Licenciado en Administración; al respecto queda autorizada la solicitud a fin de que puedan conseguir los objetivos propuestos, para la cual contarán con la colaboración activa de nuestra plana docente.

Sin otro en particular, me despido deseándoles éxitos.

Atentamente,

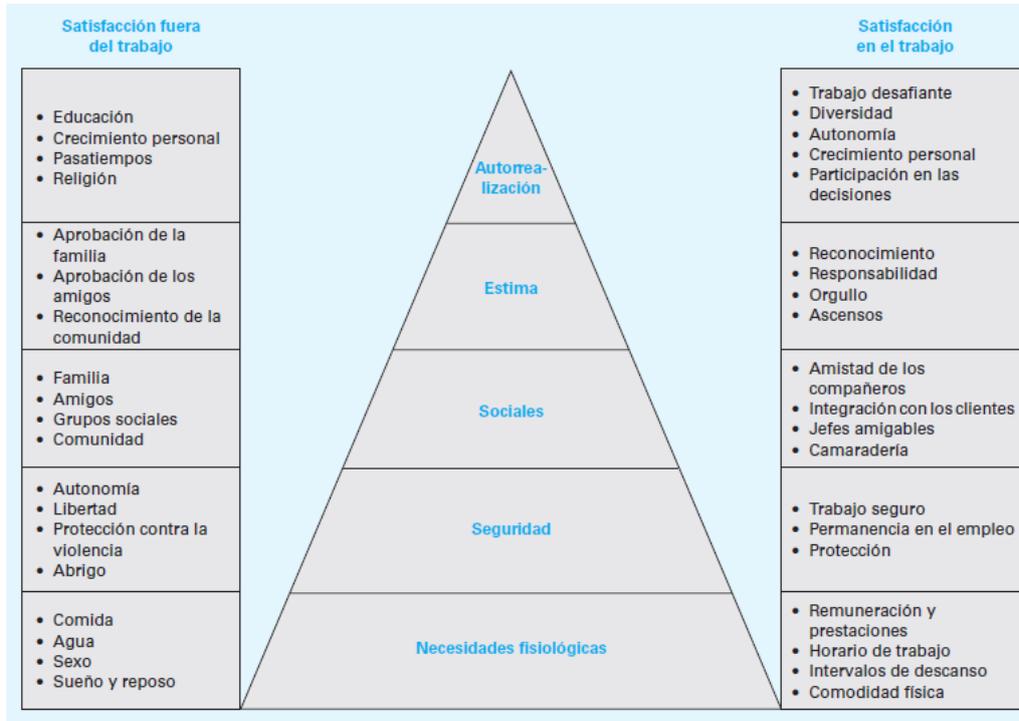
 UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N° 86040 "SUIZA PERUANA" INDEPENDENCIA  
DIRECCIÓN  
Mg. Beatriz G. Rosales Ayala  
DIRECTORA

DIRECCION: AV. INDEPENDENCIA S/N. VICHAY  
Independencia – Huaraz - Ancash

## Anexo 13: Pirámide de las necesidades de Maslow

### Figura 8

#### *Pirámide de las necesidades de Maslow y sus implicaciones*



Nota. Chiavenato 2009

## Anexo 15: Pantallazo de curso de CONCYTEC

 **CONCYTEC** CONSEJO NACIONAL DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS Y TECNOLÓGICAS **evaluacion-cri**

 **ROSALINDA LOPEZ VASQUEZ** 

---



# ROSALINDA LOPEZ VASQUEZ

[Área personal](#) / [Calificaciones](#) / [CRI](#) / [Usuario](#)

---

Ítem de calificación	Peso calculado	Calificación	Rango	Porcentaje	Retroalimentación	Aporta al total del curso
<b>Conducta Responsable en Investigación</b>						
 <b>Evaluación Integral</b>	100,00 %	15,80	0–20	79,00 %		79,00 %
 <b>Total del curso</b>	-	15,80	0–20	79,00 %		-



CRI

Insignias

Competencias

Calificaciones

General

Conducta Responsable en Investigación

Área personal

Inicio del sitio

Calendario

Archivos privados

Mis cursos

CRI

## Conducta Responsable en Investigación: Vista: Usuario

[Área personal](#) / [Mis cursos](#) / [CRI](#) / [Administración de calificaciones](#) / [Usuario](#)

### Usuario - ROMEL RODRIGO RODRIGUEZ ROSALES

[Informe general](#)

[Usuario](#)

Ítem de calificación	Peso calculado	Calificación	Rango	Porcentaje	Retroalimentación	Aporta al total del curso
<b>Conducta Responsable en Investigación</b>						
Evaluación Integral	100,00 %	20,00	0-20	100,00 %		100,00 %
Total del curso	-	20,00	0-20	100,00 %		-