



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de  
la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR:**

Chamorro Gaspar, Jaime Luis (ORCID: 0000-0003-0344-9535)

**ASESORA:**

Dra. Garro Aburto, Luzmila Lourdes (ORCID: 0000-0002-9453-9810)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LIMA – PERÚ**

**2021**

### **Dedicatoria**

A mi padre que desde el cielo vela por toda mi familia; a mi abnegada madre quién me incentiva con sus consejos a lograr mis metas, a mis amados hijos Luis y Diana, que son la razón de mis días, por su compromiso y porque culmine mis estudios de maestría. A todos ellos nunca los olvidaré.

## **Agradecimiento**

A nuestro divino Dios, por su bondad infinita de brindarnos la vida y permitirnos llegar hasta la meta deseada como docente, aunque no me alcance la vida para agradecerle eternamente por darme el privilegio de seguir siendo parte de su hermosa creación y, pese haber cometido errores permanentes, amarme y bendecirme por siempre.

Expresamos nuestro reconocimiento y gratitud a las autoridades y maestros de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo de la ciudad de Lima, por darme la oportunidad de realizarme profesionalmente; asimismo, por sus brillantes enseñanzas que hicieron posible la culminación de mis estudios.

Al Director y colegas docentes de la Institución Educativa N° 31501 Sebastián Lorente de la provincia de Huancayo, región Junín por habernos brindado su apoyo incondicional para la concreción de la presente investigación; a todos ellos gracias.

A los doctores: Arturo Alfredo Peralta Villanes, Jesús Oscar Advíncula Palacín y Pedro Quispe de la Cruz, expertos que tuvieron a bien de valorar los instrumentos de acopio de datos que sirvieron para medir las variables de estudio.

Finalmente, a la distinguida Dra. Garro Aburto, Luzmila Lourdes por su acertada y oportuna orientación metodológica para la realización de esta investigación.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Operacionalización de variables	13
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	14
3.5. Procedimiento	15
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	37

## Índice de tablas

Tabla 1	Validez del contenido por juicio de expertos de los instrumentos.	15
Tabla 4	Distribución por niveles de la variable liderazgo transformacional	17
Tabla 5	Distribución por niveles de la variable trabajo colaborativo	18
Tabla 6	Nivel de las dimensiones de liderazgo transformacional	19
Tabla 7	Nivel de las dimensiones de trabajo colaborativo	20
Tabla 8	Relación entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo	21
Tabla 9	Relación entre las dimensiones liderazgo transformacional y trabajo colaborativo	22

## **Índice de figuras**

Figura 1 Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional	17
Figura 2 Distribución porcentual de la variable trabajo colaborativo	18
Figura 3 Dimensiones liderazgo transformacional	19
Figura 4 Dimensiones trabajo colaborativo	20

## Resumen

La investigación estuvo orientado a lograr el objetivo en determinar la relación entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 Sebastián Lorente de la provincia de Huancayo; el tipo de investigación fue básica y el diseño descriptivo correlacional con un solo grupo de estudio, población de 42 docentes las mismas que actuaron de muestra.

El estudio determinó que la prueba estadística no paramétrica Rho Spearman quien mediante significancia bilateral demostró como un p-valor menor al 1% es decir, con un 99% de confianza en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, habiéndose encontrado una relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo ( $0,003 < 0,01$ ). Además, las variables en tratamiento fueron de correlación moderada debido a que  $Rho = 0.633$ , con respecto a la muestra de estudio. En conclusión, si se opta por un liderazgo transformacional mejorará el trabajo colaborativo, caso contrario sino se opta por un liderazgo transformacional.

*Palabras claves:* Liderazgo transformacional y trabajo colaborativo

## **Abstract**

The research was oriented to achieve the objective of determining the relationship between transformational leadership and collaborative work in the teachers of the Educational Institution N° 31501 Sebastian Lorente of the province of Huancayo; the type of research was basic and the descriptive design was correlational with a single study group, a population of 42 teachers who served as a sample.

The study determined that the non-parametric Rho Spearman statistical test, which by means of bilateral significance showed a p-value of less than 1% that is, With 99% confidence in consequence, the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted, having found a direct an significant relationship between transformational leadership and collaborative work ( $0.00 < 0.01$ ). In addition, the variables under treatment were of moderate correlation due to the fact that  $Rho = 0.633^{**}$  with respect to the study sample. In conclusion, if a transformational leadership is chosen, collaborative work will improve, otherwise if transformational leadership is chosen.

Keywords: Transformational leadership and collaborative work.

## I. INTRODUCCIÓN

Mundialmente los diferentes estilos de liderazgo existentes aplicadas a la gestión institucional, pedagógica y administrativa en las instituciones educativas -sean públicas o privadas- en nuestros días son enfocadas directamente de sus logros o frustraciones en la persona quien la conduce, esto es el líder (docente); puesto que, es quien dirige y motiva a sus pares al cumplimiento de objetivos y metas (Gelvan et al., 2007).

Del mismo modo, Minedu (2019) a nivel nacional las instituciones educativas sienten la necesidad de modificaciones e innovaciones al interior de las mismas; de cumplimiento de funciones, obligaciones y responsabilidades con reflejos de nueva imagen, mejora de calidad de producto y servicio, optimización del desempeño laboral, etc., generando en sus actores de distintos rangos preocupación por enfrentar los retos que imponen estos cambios.

Refuerza Minedu (2019) las instituciones educativas, específicamente la Educación Básica Regular (EBR) en sus diferentes niveles y modalidades no escapa del problema en tratamiento; dada que vienen atravesando por una serie de cambios (reformas, fortalecimiento de capacidades docente-estudiantes, entre otros) todas con visión y misión de mejora de calidad de servicio educativo y desempeño docente; sin embargo, tales iniciativas no son alentadoras ni responden a los propósitos y lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación.

De acuerdo con el autor Cuevas (2008) la calidad de las instituciones educativas depende en gran magnitud de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo del equipo directivo que impone hacia resto de actores educativos. Se inclina no solo por los resultados académicos de los estudiantes sino por una educación integral y calidad del servicio educativo. Una verdadera educación integral requiere de la intervención decidida, comprometida y responsable de todos los agentes educativos y el contexto (Creemers, 1997).

Para Carriego (2006) el liderazgo pedagógico se sostiene en la gestión docente y enseñanza. Refuerza la idea en el sentido que estos líderes dirigen su visión al apoyo del trabajo docente para un resultado eficaz en aula. Por su parte Greenfield (1987) citado por Álvarez (2010) el liderazgo pedagógico constituye la capacidad del directivo en promover que resto actores vivan y se esfuercen con la labor que cumplen, los

mismos que les permitirá el logro esperado y desempeño eficiente de funciones; razón además que los órganos gubernamentales se preocupen por mejorar el desempeño docente y la calidad del servicio educativo; puesto que, permitirá mejorar la calidad de los aprendizajes; asimismo, resulta de alta necesidad e importancia fortalecer las capacidades de los agentes educativos que tienen responsabilidad de la gestión institucional y académica la que permitirá la conducción de gestión eficaz.

En tal dimensión, consolida Álvarez (2010) es imprescindible la presencia del líder docente que guíe, genere y motive la participación activa y plena de sus pares de manera comprometida, identificada y responsable; de igual, se promueva su relación con el trabajo colaborativo de los mismos.

El presente estudio surgió en base a la observación directa como docente de la misma, y pretende dar a conocer que un buen número de docentes presentan características de desconocimiento y manejo mínimo de los estilos liderazgo en el tratamiento de las gestiones institucional, académica y administrativa; por lo mismo, el trabajo colaborativo en su labor cotidiana.

Bajo las características de la situación problemática y fundamentos expuestos sobre el objeto de estudios se formula las interrogantes: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?; del mismo modo se formularon los problemas específicos: 1) ¿Qué relación existe entre la empatía y la comunicación en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?; 2) ¿Qué relación existe entre proactividad y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?; y 3) ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?

Justificación teórica, la presente investigación se realizó con el propósito de poder llenar los espacios vacíos existente en los actores educativos referidos al conocimiento, aplicación y dominio de las variables liderazgo transformacional y trabajo colaborativo de acuerdo con sus bases teórica científicas que lo sustentan, por igual, conocer científicamente el comportamiento de cada variable y el grado de relación existente entre estas variables. Asimismo, desarrollar su estudio con el apoyo bibliográfico y

virtual a través de los medios que la tecnología digital se nos presenta en la actualidad, lo que posteriormente permite sugerir ideas o hipótesis para futuras investigaciones.

En cuanto a lo práctico, los resultados de esta investigación van a permitir establecer pautas y estrategias metodológicas a fin de mejorar la labor académica a través de las relaciones interpersonales y un liderazgo que fomente la satisfacción de sus miembros, el resultado de la investigación aportará sugerencias a las autoridades de las instituciones educativas a fin de brindar algunos recursos o insumos para la mejora de la gestión educativa enmarcado desde el liderazgo social y pedagógico.

La utilidad metodológica del estudio pretende servir como faro orientador para el desarrollo de otros estudios similares y nuevas propuestas educativas. El instrumento utilizado que es válido y confiable servirá para medir el grado de eficacia del liderazgo transformacional y trabajo colaborativo, la misma que pueda ser utilizada por otros investigadores en posteriores investigaciones.

Se considera que, con esta investigación se podrá ampliar los conocimientos a nivel complejo sobre liderazgo en sus diversos tipos y su incidencia en la gestión pedagógica, del mismo modo, nos permitirá la apertura analítica de proximidad para poder conocer y comprender cómo lo están interpretando y asumiendo los términos liderazgo y trabajo colaborativo los actores educativos de esta parte del Perú.

Desde esa perspectiva, el objetivo general planteado fue: Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de la provincia Huancayo; del mismo modo, los objetivos específicos planteados fueron: 1) Establecer la relación existente el liderazgo transformacional y la comunicación en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo; 2) Establecer la relación existente entre el liderazgo transformacional y relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de la provincia Huancayo 3) Establecer la relación existente entre la liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de la provincia Huancayo

Se formula la hipótesis general: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución

Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo; asimismo, las hipótesis específicas: 1) Existe relación entre liderazgo transformacional y la comunicación; 2) Existe relación entre el liderazgo transformacional y relaciones interpersonales; 3) Existe relación entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo.

## II. MARCO TEÓRICO

A efecto de la presente investigación se enfocan los trabajos previos de la siguiente manera: sobre el estudio no se encuentra investigaciones idénticas, tan solo en relación a una de las variables las mismas que fueron plasmadas en primera instancia como antecedentes internacionales. Rovira (2020) intenta explicar bajo una visión cuanti-cualitativa no experimental y utilizando la encuesta como técnica instrumento que el liderazgo transformacional tiene efecto en el desempeño docente; del mismo modo, influye significativamente en su desempeño, y que, un gran número de docentes tienen la necesidad de un plan de capacitación. En tal medida, se confirmó una influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente, recomendándose un plan de capacitación en liderazgo transformacional.

Ruiz (2018) indica que los análisis de datos del trabajo cooperativo obtenidos establecen mejoras en el aprendizaje de contenidos con el apoyo de técnicas cooperativas; asimismo, los contenidos procedimentales actúan con calidad y permanencia que los conceptuales fruto del cambio metodológico. Asimismo, la heterogeneidad permite el logro de competencias fundamentalmente en el autoaprendizaje, la motivación y favorece de manera especial la empatía en las relaciones interpersonales. Por su parte, Alcaide (2017) asegura que un estilo de liderazgo tiene como propósito describir y comprender a partir de las percepciones de los actores educativos la práctica de los directores encaminadas en procesos de mejora al interior de sus ambientes al estilo transformacional o instruccional con efectos satisfactorios por la labor cumplida, con características de liderazgo y esfuerzo de otros agentes educativos; de ahí, en el estudio se evidencia una proyección hacia lo formulado en la postura teórica de liderazgo transformacional que sustentan una fórmula articulada por el liderazgo instruccional combinado con las cualidades propias de un directivo que desarrolla un liderazgo transformacional, con objetivos de obtención de mejores resultados y elevación de la calidad intelectual de los estudiantes.

En el orden de ideas liderazgo y trabajo colaborativo, el autor Pallares y Rodríguez (2017) afirma que las prácticas de los docentes son deficientes y genera tensiones impropias en el trabajo en equipo, el carisma, el empoderamiento y la comunicación, lo que conlleva a un desempeño deficiente en su quehacer educativo diario; por otro lado, el plan de intervención con actividades de liderazgo transformacional genera una fuerte motivación en los docentes haciendo de ellos más participativos, fortalecimiento de su práctica y nuevas actitudes que permiten el cambio de cultura escolar. No obstante, se hacen necesario nuevos estudios para determinar los factores del liderazgo transformacional en cada uno de los docentes para proponer acciones que potencien y sean verdaderos docentes líderes transformacionales en cada uno de los roles en los se desenvuelven.

Por su parte, De la Cruz (2019) en su estudio establece que el nivel de trabajo colaborativo en las actividades académicas e institucionales sin apoyo de los actores educativos resulta deficiente; asimismo, lo confirma la hipótesis formulada; mientras Bucurú y Rojas (2018) aseguran que las características, enfoques teóricos y componentes del liderazgo transformacional en docentes contribuyen visiblemente a generar estrategias para su intervención y conocimiento de cómo impartirlo en el aula de clase; del mismo modo, sostienen que no solo es dirigir sino empoderar a sus pares, convertir las necesidades y oportunidades en herramientas estratégicas que permitan el logro de objetivos de interés grupal.

El mismo orden de ideas se tienen como antecedentes nacionales: Valdivieso (2019) establece que las características existentes en la relación cualidades y rol del docente de líder transformacional son coordinantes; por lo tanto, se establece pertinente en el contexto realizado; por su parte, Luperli (2018) indica que el tipo de liderazgo transformacional –de manera específica- en las instituciones educativas se genera por la necesidad de mejora y cambios; del mismo modo, que existe alta y significativa correlación entre liderazgo transformacional y gestión pedagógica, toda vez que existe la probabilidad que el liderazgo practicado por los docentes sea el

motor que dirija sus acciones y sea el ente motivador que les permite planificar y ejecutar sus actividades en el aula (estrategias, metodologías y evaluación).

Refuerza la idea Yarlaque (2018) demuestra lo planteado en el objetivo de estudio liderazgo transformacional y desempeño docente, concluyendo que sí existe relación en éstas; asimismo, sustenta el hecho en que una institución educativa tiene que tener entre sus actores educativos un buen líder que dirija el cambio para mejorar el desempeño pedagógico y social de los mismos. Mientras que De la Cruz (2018) describe la influencia del liderazgo transformacional en el desempeño docente, utiliza la metodología científica con especificaciones claras y pertinentes; los resultados demuestran logros significativos en los docentes del Cepre-UNCP.

Asimismo, Quiñonez (2018) señala que con la práctica de un liderazgo transformacional se logran objetivos y metas claras; esto es, con el apoyo docente pleno y eficaz; para ello, se requiere cumplir con acciones de gestión planificadas, reforzar con un acompañamiento colegiado que permita la concreción del plan de actividades anual. En tanto, Enríquez (2017) en cuanto al problema diferencias esenciales de liderazgo transformacional según características en zonas, concluye el sentido que mayoría de los directores procedentes de las diferentes zonas (rurales, marginales y urbanas) presentan un nivel alto de liderazgo transformacional no hallándose diferencias sociodemográficas.

Teorías relacionadas al tema y dimensiones: El estudio se sustenta en Bass (1981) repercute su modelo teórico en cuanto logros obtenidos sobre sus subordinados modificando las bases motivacionales sobre las que actúan; el mismo autor, plantea que el líder transformacional logra el éxito si llega a modificar las bases motivacionales de la persona desde una motivación regular hasta comprometerlo formalmente; asimismo, logros mayores promoviendo en el mismo orden el cambio, mejora y fortalecimiento de las instituciones (públicas o privadas) y organizaciones. Contrariamente, Burns (1978) refiere que este estilo de liderazgo no responde a intereses personales (individuales) sino a lo común, aviva en las personas, sus

miembros, institución con fines de logros mutuos generando plena confianza de los mismos: crecimiento y desarrollo es su meta. Concuerdan Bass y Avolio (1990) al señalar que tales líderes obtienen buenos logros en las acciones que emprenden porque tienen y reflejan características especiales como el de ser carismáticos ante sus semejantes y colaboradores; asimismo, modelo de seguimiento y estimulación académicamente a sus seguidores.

En cuanto a los componentes del estilo transformacional, Bass (1985) indica que los factores representan los componentes de este estilo: Liderazgo carismático es la fuente de este tipo de líder dado que comprenden en su sentido y significado amplio la visión y misión institucional con logros altos de desempeño; personal, brinda confianza y seguridad para adquirir mayores responsabilidades para su desarrollo personal; constantemente estimula en sus miembros el avance intelectual, tener la mirada puesta en los viejos modelos, métodos, problemas con fines de reestructuración e innovación (nuevas tecnologías, estrategias); asimismo, motiva emocionalmente por mejores visiones futuras. De la misma manera, los autores Buss (1985); Burns, (1978) afirmaron que el liderazgo transformacional en las instituciones educativas se enfoca directamente en la mejora de calidad educativa y sus instituciones.

En cuanto a aprendizaje colaborativo, agrupa una serie de corrientes tradicionales del aprendizaje cooperativo entre las que destacan la teoría del conflicto socio cognitivo (Doise y Mugny, 1981), la teoría de la intersubjetividad y del aprendizaje situado (Rogoff, Wertsch y Salomón, 2001) y la teoría del aprendizaje colaborativo (OMalley y Warchauer,1987). Esta teoría propone poner el máximo de atención en la interacción personal o profesional en el cumplimiento de una actividad o trabajo (sea cual fuere) en el aspecto colectivo o grupal, tal que, los resultados esperados alcanzarán niveles de eficiencia y efectividad. Esto es, el motor de toda acción óptima resulta ser el trabajo en equipo, no individual; por lo tanto, el trabajo colaborativo es el eje de resultados excelentes.

Teoría del conflicto socio cognitivo, según Dillenbourg et al. (1996) esta teoría se enfoca en el ámbito del pensamiento piagetiano y se inclina de cerca a la perspectiva de Vygotsky, de ahí que puede ser ubicada en el enfoque socio constructivista; resulta determinante el desarrollo intelectual. Asimismo, sostiene que a través del conocimiento se pueden modificar los propios esquemas; en el orden de ideas, Vigotsky (1968) manifiesta que lo interpsicológico se genera antes del intrapsicológicos surge a razón de la interacción con sus pares.

Complementan el estudio teórico científicas los siguientes contenidos temáticos: Liderazgo, encontramos en Diccionario de la Lengua Española (2014, p.187) “situación de superioridad en que se halla una institución u organización, un producto o sector económico, dentro de su ámbito”. Del mismo modo, Mertens (2002) indica que el término liderazgo desde siempre conlleva al entendido de la persona que tiene la última palabra, que impone su voluntad de manera autoritaria distorsionando su real significado con el rango o jerarquía tal como si perteneciera a una clase social superior, actuando con menosprecio hacia los subordinados.

Por otro lado, Gardner (1993) en cuanto a liderazgo refiere como un proceso persuasivo o de ejemplo a través del cual una persona induce el logro formulados o compartidos por el líder; refiere conceptualmente al estilo de liderazgo hacia el logro de metas; asimismo, responde directamente a las fortalezas que tiene la persona para llevar adelante una organización al éxito. Asimismo, Kotter (1988) consolida el vocablo liderazgo caracterizando como visión de logro organizacional con trabajo cooperativo de recursos humanos. En tal sentido, asegura Cuevas (2008) que ello obliga a insertarse a nuevas formas de gestión, las mismas que exige a los directivos, jefes y alternos asumir nuevas estructuras funcionales, esto es, busca desarrollar el potencial y esfuerzo personal al máximo en el desenvolvimiento de sus funciones a nivel eficaz y desarrollo de nuevas competencias. Es indudable que los líderes resultan ser la parte fundamental del progreso y éxito de una empresa u organización (privada o estatal), de igual, no todos requieren los mismos estilos de liderazgo.

Por su parte, Greenfield (1987) citado por Álvarez (2010) puntualizan que las organizaciones e instituciones del presente necesitan urgentemente de personal altamente preparados, capaces de poder identificar con facilidad los obstáculos y limitaciones de desempeño de sus miembros y de solución inmediata, dispuestos hacia el desarrollo creativo, de innovación e impecabilidad para enfrentar los nuevos retos. En tanto el líder, según Berenstein (2010) indica es la persona que actúa en la organización moldeando su porvenir futuro, capaz de inspirar confianza a los grupos de trabajo, de realizar acciones difíciles y generar cosas nuevas, esto es caminar siempre a la vanguardia. Para él es todo lo que vale y tiene significado. Asimismo, Forero y Payan (2012), refieren que las decisiones del líder deben ser enfocadas a proporcionar al resto de personas el logro de sus metas; asimismo subraya, que el líder exitoso refleja características de ser buen catalizador, interprete y comunicador de la situación y contexto a su equipo. Del mismo modo, Burns (1978) señala que el liderazgo transformacional requiere de la persona eficiencia y eficacia para el logro de objetivos y metas; esto es incentivar, activar y lograr todas sus capacidades (sociales y comunicativas), conseguir su implicación total con visión y objetivos comunes. En ese orden de ideas, este tipo de liderazgo es considerada como el modelo o tipo de liderazgo que toma como eje principal de acción a sus miembros de una organización o institución; por igual, su visión, sus objetivos, sus metas en base al funcionamiento articulada de los mismos.

Según los autores Bass et al (1994) el liderazgo transformacional es considerado como el liderazgo del futuro; permite un cambio integral en las organizaciones educativas a través del líder en constante aprendizaje, capaz de transformar a los agentes y contexto educativo; y, llegan a la conclusión de que el liderazgo transformacional en las instituciones educativas se enfoca directamente en la mejora de calidad educativa y sus instituciones. Como dimensiones que articulan esta variable se tienen a la empatía, la proactividad; en lo laboral se busca un valor añadido respecto de lo que se tiene (conocimientos académicos) sino también lo emocional, este puede ser el factor empatía.

Desde un enfoque cognitivo, Köhler (1996) define la empatía como la comprensión de los estados de ánimo de las segundas personas o miembros de un equipo. Este concepto es entendido en su máxima expresión como la recepción comprensiva, consciente, agradable, amical y cordial del estado emocional que presenta una segunda persona, permitiendo su estabilidad, mejora y potenciación de desempeño con fines de logro de objetivos. En tanto, Marlans (2017) refiere que la proactividad se inclina a la tendencia de tomar iniciativas en diferentes situaciones y contextos que se presentan, se relaciona estrechamente con el compromiso y la colaboración. El liderazgo proactivo refiere a la habilidad de influencia bien determinada inyectando buena vibra hacia segundas personas con fines de realizar cosas de manera extraordinaria. En este sentido, el líder proactivo asume responsabilidades de funciones de gestión mediante la participación plena de sus miembros, cooperando activamente con los mismos, liderando con el ejemplo y buscando mecanismos y formas de mejora.

En cuanto a la dimensión toma de decisiones Tyler (2019) refiere en cuanto su acepción amplia es concebido por muchos como cualidades casi de superhombres o superdotados; sin embargo, integra en sí actitudes, conocimientos y habilidades a ser activadas en actividades que generen comportamientos y resultados esperados. Tal es así, entendida como elección de una alternativa de solución. Complementan el estudio de la variable 2: Trabajo colaborativo, el concepto en su expresión extrema corresponde a Escarbajal (2010) sostiene que el desarrollo y aplicación de las habilidades sociales y comunicativas en la interrelación diaria con sus semejantes, pares, familiares, comunidad, etc., de manera activa, emocionalmente positiva para el logro de objetivos y metas trazadas corresponde al trabajo colaborativo; es decir. el trabajo colaborativo permite descubrir necesidades prontas de conocimiento a aprender, los cuales ayudarán el desarrollo de sus aprendizajes en ambientes agradables y cordiales, con participación plena y socializada.

De la misma manera, Galeano y Orosco (2015) subrayan que el trabajo colaborativo funciona como una herramienta de interacción participativa en todo

contexto y situación organizacional; y, el líder es el mejor indicado de generar espacios de cumplimiento dinámico con sus pares o miembros integrantes con objetivos y metas comunes enfocadas al mejoramiento de la gestión institucional; refuerza Montero (2011) señala que la colaboración es una actitud, una capacidad a desarrollar siempre, un deber de todo profesional, del sentido profundo de ser docente que no radica en cosa sino en cooperar con sus semejantes para posibilitar aprendizajes.

Por su parte, Mendoza (2008) asegura que la labor de actividades aisladas e individual no siempre da buenos resultados, sino siendo compartida a través de conocimientos y responsabilidades con sus pares o miembros de la institución educativa, las mismas que contribuye al mejoramiento del ambiente y recepción de aprendizajes esperados y significativos. Minedu (2019) refiere comunicación como desarrollo de potencialidades lingüísticas comunicativas humana para una convivencia e interrelación armoniosa con sus semejantes en sociedad; en ese sentido, el desarrollo de la capacidad comunicativa está presente en el propósito educativo. En tanto, Sánchez (2005) considera a la comunicación como necesidad básico y fundamental en las relaciones humana, fundamental para su desenvolvimiento; del mismo modo, Ulloa (2010, p.18) considera a la comunicación “como una necesidad básica en las relaciones humanas; sociedad sin comunicación es como una sociedad de muertos”.

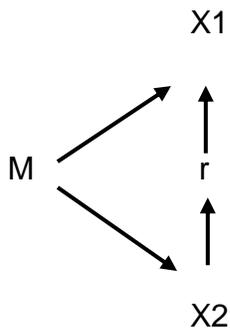
En tanto la dimensión, relaciones personales Niño (1998) intenta explicar que, sin lugar a duda, en el tiempo actual que vivimos requiere de los seres humanos consolidar un hecho por demás importante, esto es, fortalecer las relaciones personales; en todo tipo de contexto y ambientes laborales; asimismo, cumple el rol nexa en la comunicación. Por su parte, la dimensión trabajo en equipo, Mendoza (2008) manifiesta que la capacidad de liderazgo se logra en las acciones, interrelación y contextos del trabajo en equipo; en tal sentido, la persona se aísla del espacio y trabajo individual para situarse en el trabajo conjunto o grupal las proyecciones de logro de objetivos y metas serán factibles o hechos reales; asimismo, las instituciones u organizaciones (públicas o privadas) resultan favorecidas de las acciones cumplidas de sus miembros.

El mismo autor refuerza lo dicho, pareciera difícil el aprender y adaptarse a un grupo que no compagina con la función o acción de uno; pero el desafío está en su aprendizaje, su adaptación y desarrollo de habilidades no con fines personales sino en bien común y compartida. Entonces, requiere cultivar la paciencia, ser comunicativo, empático, proactivo, ser capaces de confiar en segundas personas, comprender que los logros obtenidos no solo deben ser de uno sino de todos y pensar que las mejores decisiones salen del conjunto de sus miembros.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

De acuerdo con Hernández (2014) el presente estudio pertenece al tipo de investigación básica en su modalidad descriptiva correlacional, porque se realiza en un contexto posible de ser controlado por la característica que presenta; de igual manera busca relacionar cada una de sus dimensiones; asimismo, adopta la clasificación de la investigación hecha por Dankhe (1986), su esquema:



Dónde:

M = Muestra

X = Observación de la variable liderazgo transformacional

Y = Observación de la variable trabajo colaborativo

r = Coeficiente de correlación

#### 3.2. Operacionalización de variables

**Definición conceptual:** Liderazgo transformacional es considerado como el liderazgo del futuro; permite un cambio integral en las organizaciones educativas a través del líder en constante aprendizaje, capaz de transformar a los agentes y contexto educativo; y, llegan a la conclusión de que el liderazgo transformacional en las instituciones educativas se enfoca directamente en la mejora de calidad educativa y sus instituciones (Bass et al., 1994).

**Definición operacional:** El liderazgo transformacional es una variable cualitativa que cuenta con tres dimensiones, 15 indicadores y un total de 15 preguntas fueron medidos en escala tipo Likert

Las variables de estudio corresponden a:  $x_1$ , liderazgo transformacional y  $x_2$  a trabajo colaborativo; estas variables provienen de las matemáticas, en las que  $x_1$  corresponde a la variable independiente e  $x_2$ , la variable dependiente; además, no hay necesidad de utilizar términos como causa u otras similares porque tales símbolos son aplicados a mayor parte de situaciones de investigación (Kirlinger, 2000).

**Definición conceptual:** Trabajo colaborativo funciona como una herramienta de interacción participativa en todo contexto y situación organizacional; y, el líder es el mejor indicado de generar espacios de cumplimiento dinámico con sus pares o miembros integrantes con objetivos y metas comunes enfocadas al mejoramiento de la gestión institucional (Galeano y Orosco, 2015).

**Definición operacional:** El trabajo colaborativo es una variable cualitativa que cuenta con tres dimensiones, 13 indicadores y un total de trece preguntas que fueron medidos en escala de tipo Liker

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

En concordancia con Córdova (2014) comprende al conjunto de unidades de observación bien definidas; es decir, con circunscripción temporal y espacial, posee características comunes y observables conformadas con fines de estudio; en ese sentido, la población conformada por todos los docentes (44) del nivel primario de institución educativa en tratamiento; cabe mencionar que el total de población fueron considerados 44 encuestados sin embargo dos de los docentes encuestados no lograron responder a la encuesta enviada por ser estas de conformidad voluntaria.

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

La técnica empleada que permitió la recolección de datos necesarios para el presente estudio fue la encuesta, una técnica que como premisa tiene el cuestionario de preguntas de esta manera obtener toda la información necesaria y cumplir con las exigencias planteadas en la investigación.

De acuerdo con la técnica seleccionada, el instrumento utilizado fue el cuestionario, para ambas variables, el cual es una guía de preguntas de investigación (Hernández,

Fernández y Baptista, 2014). Para la primera variable Liderazgo transformacional el cuestionario consta de quince preguntas que responde a los indicadores de las tres dimensiones con las que esta esta variable fue evaluada. La opción de respuesta fue tres, donde se indica el menor valor (1) es “Bajo”, el valor “medio” (2) y el mayor valor es “Alto” (3). Por otro lado, la variable Trabajo colaborativo, el cuestionario consta de catorce preguntas correspondientes a las tres dimensiones.

La validación de los instrumentos se recurrió a la técnica de juicio de expertos el cual estuvo a cargo de un grupo de profesionales los cuales juzgaron y validaron correspondientemente los instrumentos de las dos variables; según Córdova (2014) es un grupo de profesionales expertos en el tema de investigación los cuales se encargan de juzgar y validar correspondientemente los instrumentos de las variables.

Tabla 1

*Validez del contenido por juicio de expertos de los instrumentos*

N°	Grado académico	Expertos	Resultados
1	Doctor	Pedro Quispe De la Cruz	Aplicable
2	Doctor	Peralta Villanes Arturo Alfredo	Aplicable
3	Doctor	Jesús Advincula Palacin	Aplicable

*Elaboración propia*

Para la confiabilidad Alpha de Cronbach, el cual indicó sobre la base de datos de una encuesta aplicada a 15 docentes, cuyos resultados indicaron que los cuestionarios son confiables a una magnitud aceptable pues están dentro del valor de 0,7 y 0.8 respectivamente (Anexo 6)

### **3.5. Procedimiento**

Luego de validar el instrumento y teniendo el resultado favorable, se estableció comunicación con el director de la Institución para solicitar permiso dándole a conocer el objetivo de la encuesta obteniendo resultados favorables para nuestros fines. Se les informó el propósito a los docentes de nuestra investigación y se soslayó la

participación voluntaria. Cada pregunta del cuestionario no tuvo límite de tiempo, pero aproximadamente duro 20 minutos la aplicación de ambos cuestionarios. Debido al momento coyuntural, la aplicación se concretó vía on line, haciendo uso de las herramientas digitales como *Google form*. En la cual se subieron las preguntas asignándoles las opciones pertinentes de marcar y que luego fue enviado el link de enlace via e-mail a los docentes.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

El estudio se ejecutó utilizando el método descriptivo, que consistió en analizar e interpretar sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con otras variables. Estos datos fueron presentados en figuras y tablas que evidencian el nivel en el que se encuentran las variables liderazgo transformacional y trabajo colaborativo, cada uno con sus dimensiones.

### **3.7. Aspectos éticos**

El estudio se realizó tomando en cuenta los principios éticos inherentes a la investigación y la persona humana; la redacción del trabajo de investigación se realizó utilizando el estilo APA; del mismo modo, los datos obtenidos para el procesamiento estadístico son originales; para la aplicación del instrumento de investigación se solicitó la autorización del director encargado de la institución educativa en tratamiento; asimismo, los resultados finales obtenidos solo sirven para efectos de la investigación. Así mismo, el criterio de originalidad; esta investigación es de autoría original del autor.

#### IV. RESULTADOS

##### 4.1. Resultados descriptivos de la variable liderazgo transformacional

Tabla 4

*Distribución por niveles de la variable liderazgo transformacional*

Liderazgo transformacional		
	n	%
Alto	9	18.68
Regular	33	81.28
Bajo	0	0
Total	42	100

*Elaboración propia*

Figura 1

*Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional*



De una muestra de 42 docentes encuestados, el 18,68% (9) considera de nivel alto el liderazgo transformacional en los docentes del nivel primario de la provincia de Huancayo en el año 2021; el 81,28% (33) de encuestados considera que es de nivel regular y en el nivel bajo no encontramos ningún docente. Se concluye, que el nivel medio es el que predomina, lo cual es medianamente favorable para la institución educativa, ya que se espera que fuera alta.

Tabla 5

*Distribución por niveles de la variable trabajo colaborativo*

Trabajo colaborativo		
Niveles	n	%
Buena	7	16,67
regular	35	83,33
Deficiente	0	0,00
Total	42	100

*Elaboración propia*

Figura 2

*Distribución porcentual de la variable trabajo colaborativo*



De una muestra de 42 docentes encuestados, el 16,67% (7) considera de nivel alto el trabajo colaborativo en los docentes del nivel primario de Huancayo en el año 2021; el 83,33% (35) de encuestados considera que es de nivel regular y ningún (0) de docentes encuestados considera de nivel bajo.

Tabla 6

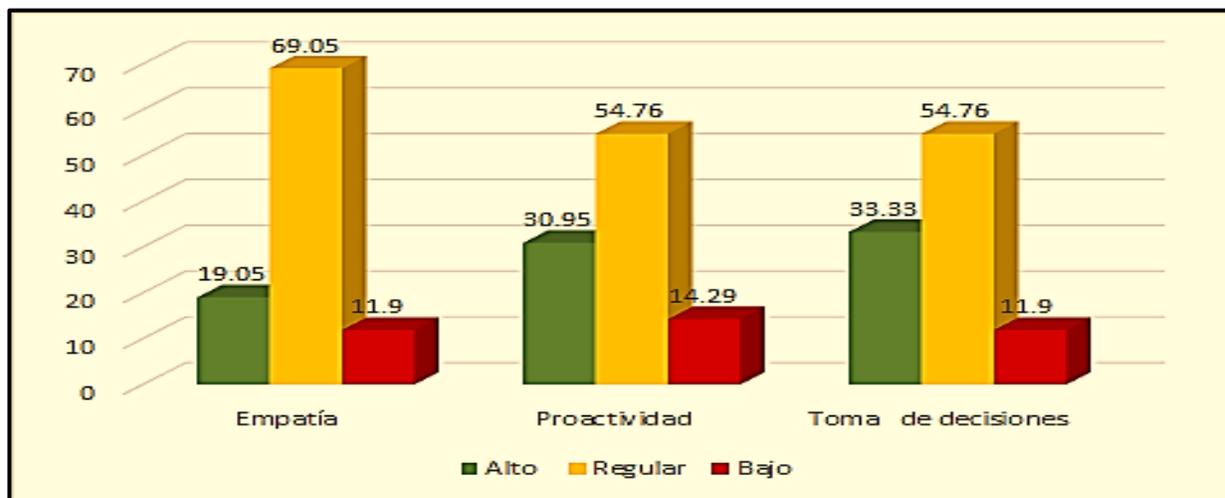
*Nivel de las dimensiones del liderazgo transformacional de la I.E. Sebastián Lorente Huancayo.*

Niveles	Empatía		Proactividad		Toma de decisiones	
	n	%	n	%	n	%
Alto	8	19,05	13	30,95	14	33,33
Regular	29	69,05	23	54,76	23	54,76
Bajo	5	11,90	6	14,29	5	11,90
Total	42	100%	42	100%	42	100

*Elaboración propia*

Figura 3

*Dimensiones del liderazgo transformacional de la I.E. Sebastián Lorente Huancayo*



Del total de la muestra encuestada se menciona que el 69,05 % (29) docentes manifiestan que las acciones en relación con la dimensión empatía se encuentran en un nivel regular; el 19,05% (8) docentes indican como alto, mientras que el 11,90 % (5) docentes indican que la acción de empatía en la institución educativa de primaria es baja.

De la muestra encuestada se menciona que el 54,76 % (23) docentes manifiestan que las acciones en relación con la dimensión proactividad se encuentran en un nivel

regular, y el 30,95% (13) docentes indican como alta, mientras que el 14,29 % (6) docentes indican como bajo.

Tabla 7

*Nivel de las dimensiones del trabajo colaborativo de la I.E. Sebastián Lorente Huancayo*

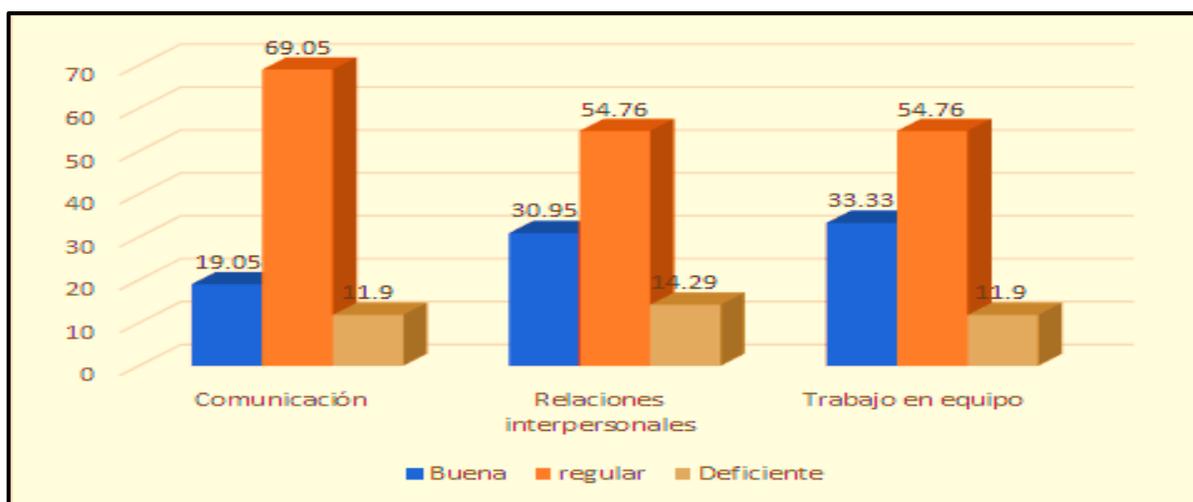
Niveles	Comunicación		Relaciones interpersonales		Trabajo en equipo	
	n	%	n	%	n	%
Buena	8	19,05	13	30,95	14	33,33
regular	29	69,05	23	54,76	23	54,76
Deficiente	5	11,90	6	14,29	5	11,90
Total	42	100%	42	100%	42	100

*Elaboración propia*

De la muestra encuestada se menciona que el 54,76 % (23) docentes manifiestan que las acciones en relación a la dimensión toman de decisiones se encuentran en un nivel regular, 33,33% (14) docentes indican que las acciones referentes a la toma de decisiones son altas y un mínimo porcentaje 11,91 % (5) indican que la acción es bajo.

Figura 4

*Dimensiones del trabajo colaborativo de la I.E. Sebastián Lorente Huancayo*



Del total de la muestra encuestada se menciona que el 69,05 % (29) docentes manifiestan que las acciones en relación con la comunicación se encuentran en un nivel regular; el 19,05% (8) docentes indican como alto, mientras que el 11,90 % (5) docentes indican que la acción comunicativa en la institución educativa de primaria es baja.

Así mismo se menciona que el 54,76 % (23) docentes manifiestan que las acciones en relación a las relaciones interpersonales se encuentran en un nivel regular, y el 30,95% (13) docentes indican como alta, mientras que el 14,29 % (6) docentes indican como bajo.

De la muestra encuestada se menciona que el 54,76 % (23) docentes manifiestan que las acciones en relación al trabajo en equipo se encuentran en un nivel regular, 33,33% (14) docentes indican que las acciones referentes a trabajo en equipo son alto y un mínimo porcentaje 11,91 % (5) indican que la acción trabajo en equipo es bajo.

## Prueba de hipótesis

### Hipótesis General

H<sub>0</sub>: No existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo.

Tabla 8

#### *Relación entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo*

			Liderazgo transformacional	Trabajo colaborativo
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,633**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	42	42
	Trabajo colaborativo	Coeficiente de correlación	,633**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	42	42

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

*Elaboración propia*

Se muestra la prueba estadística no paramétrica Rho Spearman quien mediante significancia bilateral demostró como un p-valor menor al 5% es decir, con un 95% de confianza en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, habiéndose encontrado una relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo ( $0,003 < 0,01$ ). Además, las variables en tratamiento fueron de correlación moderada debido a que  $Rho = 0.633$ , con respecto a la muestra de estudio. En conclusión, si se opta por un liderazgo transformacional mejorará el trabajo colaborativo, caso contrario sino se opta por un liderazgo transformacional.

### Hipótesis específicas

H<sub>0</sub>: No existe relación directa y significativa entre las dimensiones de liderazgo transformacional y trabajo colaborativo.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa y significativa entre las dimensiones de liderazgo transformacional y trabajo colaborativo.

Tabla 9

*Relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y trabajo colaborativo*

		Liderazgo transformacional	Comunicación	Relaciones interpersonales	Trabajo en equipo
Rho Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,726**	,635**	,633**
	significativa (bilateral)		,000	,003	,003
	N		42	42	42

*Elaboración propia*

De los resultados se observa que la variable liderazgo transformacional la relación es positivamente alta con la dimensión comunicación según la correlación de Rho

Spearman ( $Rho = 0.726^{**}$ ) representando una correlación significativa al nivel 0,003 (bilateral) de variables asimismo se logró un  $p$  =valor .000 inferior que el valor significativo ( $p < 0.05$ ) por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto determina la relación positiva y significativa que existe entre la variable Liderazgo transformacional y comunicación.

Asimismo la variable liderazgo transformacional la relación es positivamente moderado con la dimensión relaciones interpersonales según la correlación de Rho Spearman ( $Rho = 0.635^{**}$ ) representando una correlación significativa al nivel 0,003 (bilateral) de variables asimismo se logró un  $p$  =valor .000 inferior que el valor significativo ( $p < 0.05$ ) por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto determina la relación positiva y significativa que existe entre la variable Liderazgo transformacional relaciones interpersonales.

Finalmente la variable liderazgo transformacional la relación es positivamente moderado con la dimensión trabajo en equipo según la correlación de Rho Spearman ( $Rho = 0.635^{**}$ ) representando una correlación significativa al nivel 0,003 (bilateral) de variables asimismo se logró un  $p$  =valor .000 inferior que el valor significativo ( $p < 0.05$ ) por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto determina la relación positiva y significativa que existe entre la variable Liderazgo transformacional trabajo en equipo.

## V. DISCUSIÓN

El presente estudio de investigación titulado El liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 Sebastián Lorente de la provincia de Huancayo, región Junín, sustenta sus bases teóricas en los movimientos de escuelas eficaces y mejora de escuelas; asimismo, sus lineamientos teórico científicas están enfocadas en el liderazgo las que proporciona una estructura de racionalidad comprensiva humana para explicar, comprender y describir los procesos de cambio y mejora.

Este estilo aplicado a los cambios personales y profesionales en los diversos contextos socio culturales informa, trata de influir, moldea, adecúa y motiva a las personas para modificar sus actitudes, comportamientos y estados emocionales; asimismo, sus dimensiones se apoyan directamente en su forma comunicativa, relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

Bass (1981) demuestra que el líder transformacional logra el éxito si llega a modificar las bases motivacionales de la persona desde una motivación regular hasta comprometerlo formalmente; asimismo, eleva los deseos de logros mayores y autodesarrollo de sus pares o los demás, promoviendo en el mismo orden el cambio, mejora y fortalecimiento de las instituciones (públicas o privadas) y organizaciones; asimismo, con los autores Bass y Avoli (1994), Álvarez (1996), Gorrochotegui (1997) y Leithwood (2009) refieren que el liderazgo transformacional es considerado como el liderazgo del futuro; permite un cambio integral en las organizaciones educativas a través del líder en constante aprendizaje, capaz de transformar a los agentes y contexto educativo; y, llegan a la conclusión de que el liderazgo transformacional en las instituciones educativas se enfoca directamente en la mejora de calidad educativa y sus instituciones.

Del mismo modo, Rovira (2020) definitivamente el liderazgo transformacional tiene efecto en el desempeño docente, influye significativamente en ella, y que, para

su concreción requiere necesariamente de un plan de capacitación. Asimismo, a lo que plantean en su teoría de aprendizaje colaborativo O'Malley (1989) y Warchauer (1997) proponen poner el máximo de atención en la interacción personal o profesional en el cumplimiento de una actividad o trabajo (sea cual fuere) en el aspecto colectivo o grupal, tal que, los resultados esperados alcanzarán niveles de eficiencia y efectividad.

La prueba estadística no paramétrica Rho Spearman quien mediante significancia bilateral demostró como un p-valor menor al 1% es decir, con un 99% de confianza en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, habiéndose encontrado una relación directa y significativa entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo ( $0,003 < 0,01$ ). Además, las variables en tratamiento fueron de correlación moderada debido a que  $Rho = 0.633$ , con respecto a la muestra de estudio. En conclusión, si se opta por un liderazgo transformacional mejorará el trabajo colaborativo, caso contrario sino se opta por un liderazgo transformacional.

Estos resultados coinciden con el estudio de Alcaide (2017) asegura que un estilo de liderazgo tiene como propósito describir y comprender a partir de las percepciones de los actores educativos la práctica de los procesos de mejora al interior de sus ambientes al estilo transformacional o instruccional con efectos satisfactorios por la labor cumplida, con características de liderazgo y esfuerzo de otros agentes educativos; de ahí, la postura teórica de liderazgo transformacional que sustentan una fórmula articulada por el liderazgo instruccional combinado con las cualidades propias de un docente que desarrolla un liderazgo transformacional, con objetivos de obtención de mejores resultados y elevación de la calidad intelectual de los estudiantes.

De los resultados se observa que la variable liderazgo transformacional la relación es positivamente alta con la dimensión comunicación según la correlación de Rho Spearman ( $Rho = 0.726^{**}$ ) representando una correlación significativa al nivel 0,003 (bilateral) de variables asimismo se logró un p =valor .000 inferior que el valor

significativo ( $p < 0.05$ ) por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto determina la relación positiva y significativa que existe entre la variable Liderazgo transformacional y comunicación.

Estos resultados concuerdan con el estudio de Bass y Avolio (1990) que señalan los líderes obtienen buenos logros en las acciones que emprenden porque tienen y reflejan características especiales como el de ser carismáticos ante sus semejantes y colaboradores resultando ser fuente de inspiración y seguimiento; pueden tratar individualmente a las personas para satisfacer sus necesidades; y pueden estimular académicamente a sus seguidores; mientras que desde un enfoque cognitivo, Köhler (1996) señala la empatía como la comprensión de los estados de ánimo de las segundas personas o miembros de un equipo. Este concepto es entendido en su máxima expresión como la recepción comprensiva, consciente, agradable, amical y cordial del estado emocional que presenta una segunda persona, permitiendo su estabilidad, mejora y potenciación de desempeño con fines de logro de objetivos.

Asimismo, la variable liderazgo transformacional la relación es positivamente moderado con la dimensión relaciones interpersonales según la correlación de Rho Spearman ( $Rho = 0.635^{**}$ ) representando una correlación significativa al nivel 0,003 (bilateral) de variables asimismo se logró un  $p = \text{valor} .000$  inferior que el valor significativo ( $p < 0.05$ ) por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto determina la relación positiva y significativa que existe entre la variable Liderazgo transformacional relaciones interpersonales.

Refuerza, Marlans (2017) la proactividad se inclina a la tendencia de tomar iniciativas en diferentes situaciones y contextos que se presentan, se relaciona estrechamente con el compromiso y la colaboración; asimismo, el liderazgo proactivo refiere a la habilidad de influencia bien determinada inyectando buena vibra hacia segundas personas con fines de realizar cosas de manera extraordinaria; en este sentido, el líder proactivo asume responsabilidades de funciones de gestión mediante

la participación plena de sus miembros, cooperando activamente con los mismos, liderando con el ejemplo y buscando mecanismos y formas de mejora.

Estos resultados coinciden con la teoría cognitiva de O'Malley (1989) y Warchauer (1997) proponen poner el máximo de atención en la interacción personal o profesional en el cumplimiento de una actividad o trabajo (sea cual fuere) en el aspecto colectivo o grupal, tal que, los resultados esperados alcanzarán niveles de eficiencia y efectividad; esto es, el motor de toda acción óptima resulta ser el trabajo en equipo, no individual; por lo tanto, el trabajo colaborativo es el eje de resultados excelentes.

Finalmente, la variable liderazgo transformacional la relación es positivamente moderado con la dimensión trabajo en equipo según la correlación de Rho Spearman ( $Rho = 0.635^{**}$ ) representando una correlación significativa al nivel 0,003 (bilateral) de variables asimismo se logró un  $p$ -valor .000 inferior que el valor significativo ( $p < 0.05$ ) por ello se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna; esto determina la relación positiva y significativa que existe entre la variable Liderazgo transformacional trabajo en equipo.

Por su parte, De la Cruz (2019) establece que el nivel de trabajo colaborativo en las actividades académicas e institucionales sin apoyo de los actores educativos resulta deficiente; mientras Bucurú y Rojas (2018) aseguran que las características, enfoques teóricos y componentes del liderazgo transformacional en docentes contribuyen visiblemente a generar estrategias para su intervención y conocimiento de cómo impartirlo en el aula de clase; del mismo modo, sostienen que no solo es dirigir sino empoderar a sus pares, convertir las necesidades y oportunidades en herramientas estratégicas que permitan el logro de objetivos de interés grupal.

En tanto, Tyler (2019) refiere la toma de decisiones en su acepción amplia es concebido por muchos como cualidades casi de superhombres o superdotados; sin embargo, integra en sí actitudes, conocimientos y habilidades a ser activadas en actividades que generen comportamientos y resultados esperados. Tal es así, entendida como elección de una alternativa de solución.

Estos resultados coinciden con Quiñonez (2018) señala que con la práctica de un liderazgo transformacional se logran objetivos y metas claras; esto es, el apoyo docente en su conjunto, participación activa y plena, comunicación asertiva eficaz, cumplimiento de funciones curriculares plasmadas en actividades dentro de la planificación y ejecución activa por la mayoría de docentes identificados con cada labor; para ello, se requiere llevar a cabo un control de monitoreo permanente de docentes y documentos de gestión, acciones planificadas, y a la debilidad reforzar con un acompañamiento para su mejora posterior.

En el mismo sentido, comparte Pallares y Rodríguez (2017) afirman que las prácticas de los docentes en el trabajo en equipo, el carisma, el empoderamiento y la comunicación, conlleva a un desempeño eficiente en su quehacer educativo diario; por otro lado, el plan de intervención con actividades de liderazgo transformacional genera una fuerte motivación en los docentes haciendo de ellos más participativos, fortalecimiento de su práctica y nuevas actitudes que permiten el cambio de cultura escolar.

Galeano y Orosco (2015) puntualizan que el trabajo colaborativo funciona como una herramienta de interacción participativa en todo contexto y situación organizacional; y, el líder es el mejor indicado de generar espacios de cumplimiento dinámico con sus pares o miembros integrantes con objetivos y metas comunes enfocadas al mejoramiento de la gestión institucional; refuerza Montero (2011) señala que la colaboración es una actitud, una capacidad a desarrollar siempre, un deber de todo profesional, del sentido profundo de ser docente que no radica en cosa sino en cooperar con sus semejantes para posibilitar aprendizajes.

Por su parte, Greenfield (1987) citado por Álvarez (2010) puntualiza que las organizaciones e instituciones del presente necesitan urgentemente de personal altamente preparados, capaces de poder identificar con facilidad los obstáculos y limitaciones de desempeño de sus miembros y de solución inmediata, dispuestos hacia el desarrollo creativo, de innovación e impecabilidad para enfrentar los nuevos retos; en ese orden Berenstein (2010) indica es la persona que actúa en la

organización moldeando su porvenir futuro, capaz de inspirar confianza a los grupos de trabajo, de realizar acciones difíciles y generar cosas nuevas, esto es caminar siempre a la vanguardia. Para él es todo lo que vale y tiene significado. Asimismo, Forero y Payan (2012), refieren que las decisiones del líder deben ser enfocadas a proporcionar al resto de personas el logro de sus metas; asimismo subraya, que el líder exitoso refleja características de ser buen catalizador, interprete y comunicador de la situación y contexto a su equipo.

Trabajo en equipo, Mendoza (2008) manifiesta que la capacidad de liderazgo se logra en las acciones, interrelación y contextos del trabajo en equipo; en tal sentido, la persona se aísla del espacio y trabajo individual para situarse en el trabajo conjunto o grupal las proyecciones de logro de objetivos y metas serán factibles o hechos reales; asimismo, las instituciones u organizaciones (públicas o privadas) resultan favorecidas de las acciones cumplidas de sus miembros

## VI. CONCLUSIONES

**Primera.** Considerando el objetivo general se determinó que existe una correlación significativa entre liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Segunda.** Respecto al objetivo específico 1. Y los resultados logrados se determinó que existe una correlación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión comunicación, en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo por lo que se rechaza la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna.

**Tercera.** Respecto al objetivo específico 2. Y los resultados logrados se determinó que existe una correlación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión relaciones interpersonales, en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Cuarta.** Respecto al objetivo específico 3. Y los resultados logrados se determinó que existe una correlación significativa entre la variable liderazgo transformacional y la dimensión trabajo en equipo, en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera.** Se recomienda a las autoridades de la Dirección Regional de Educación realizar un monitoreo y supervisión real a todos los agentes educativos encargados de formación y servicio de todos los niveles educativos de la región de su práctica de gestión pedagógica e institucional, para posterior, previo diagnóstico y evaluación organizar, planificar y ejecutar jornadas de sensibilización y talleres de fortalecimiento en los factores liderazgo y trabajo colaborativo en las instituciones educativas.

**Segunda.** Por los resultados obtenidos del estudio a los docentes del nivel primario de Huancayo, se recomienda a los funcionarios de la Unidad de Gestión Educativa Local del medio, velar permanentemente por el estado situacional y de gestión de los docentes encargados de la conducción académica e institucional de los niveles de la Educación Básica Regular en los diversos contextos (rural marginal, rural y urbana); a su vez, determinada, tomar medidas estratégicas correctivas (si así lo requiere el caso) que permitan reorientar los mecanismos de estilos de gestión de los docentes.

**Tercera.** Por el grado de efectividad de la investigación a través del juicio de expertos y prueba de campo, se recomienda a los docentes de los diferentes niveles educativos que se encuentran realizando estudios de posgrado (maestría y doctorado) utilizarlos como referencia para mejorar y consolidar su práctica pedagógica; asimismo, profundizar y consolidar la investigación en el área y demás áreas educativas en cuanto se refiere a estilo de liderazgo transformacional y su incidencia a sumo grado en el trabajo colaborativo; puesto que, su estudio resulta muy importante e interesante de conocer y aplicar en la tarea de gestión pedagógica, administrativa e institucional.

**Cuarto.** Finalmente se propone informar a cada docente sobre la significatividad del trabajo colaborativo y emprender compromisos teniendo como fin retroalimentar

aspectos que necesitan mejorar en función de los estándares de calidad, pero también para fortalecer los resultados favorables; además de tomar acciones de reconocimiento oportuno de las buenas prácticas de trabajo.

## REFERENCIAS

- Alcaide, L. (2017) *Liderazgo instruccional y transformacional en los procesos de mejora en establecimientos educacionales de Chile*. (Tesis doctoral en la Pontificia Universidad Católica de Chile), Santiago de Chile.  
<https://repositorio.uc.cl/xmlui/bitstream/handle/11534/21446/LOURDES%20ALCAIDE%20ARANDA%20Enero%202019.pdf>
- Álvarez, M. (2010). *Liderazgo compartido- Buenas prácticas de dirección escolar*. Madrid España: Wolters Kluwer. <http://gasublika.over-blog.com/2020-01/liderazgo-compartido-buenas-pr-cticas-de-direcci-n-escolar.html>
- Álvarez, M. (2002). *El liderazgo de la calidad total*. España: editorial colección Gestión de Calidad.  
[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/63628/1/tesis\\_portela\\_maquieira.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/63628/1/tesis_portela_maquieira.pdf)
- Bass, B. (1981) *Stogdills Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research*, New York: Free Press.  
[scholar.google.com.pe/scholar?q=Stogdills+Handbook+of+Leadership:+A+Survey+of+Theory+and+Research,+New+York:+Free+Press.&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholar](http://scholar.google.com.pe/scholar?q=Stogdills+Handbook+of+Leadership:+A+Survey+of+Theory+and+Research,+New+York:+Free+Press.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar)
- Bass, B (1985) Transformational Leadership Theory.  
[http://changingminds.org/disciplines/leadership/theories/bass\\_transformational.htm](http://changingminds.org/disciplines/leadership/theories/bass_transformational.htm)
- Bass, B (1985) y Burns (1984) *Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores venezolanos*. Universidad del Zulia (LUZ) Revista Venezolana de Gerencia (RVG). <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf>
- Bass, B. y Burns (1994). *Improving organizational effectiveness through leadership*. New York: Sage Publications.  
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/105649269543010>
- Bass y Avolio (1990) *Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total Leadership styles from a full range perspective*. *Revista Espacios*, Vol. 38 (Nº 61) Año 2017. Pág. 11. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n61/a17v38n61p11.pdf>

- Berenstein, M. (27 diciembre de 2010) Revista de investigación *La quinta disciplina*. Emprendedores News. <https://emprendedoresnews.com/emprendedores/la-quinta-disciplina-best-seller-peter-senge-10-frases.html>
- Bucurú y Rojas (2018) *Liderazgo transformacional en docentes de la facultad de psicología*. (Tesis de maestría en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Villavicencio).  
[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/4078/1/2018\\_Liderazgo\\_transformacional\\_docentes.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/4078/1/2018_Liderazgo_transformacional_docentes.pdf)
- Burns, J. (1978) *Teoría del Liderazgo Transformacional. Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio Educativo*. Revista de Investigación Educativa: Fundación Hôrreum.  
[esearchgate.net/publication/319621175\\_liderazgo\\_educativo\\_transformacional\\_como\\_necesidad\\_de\\_las\\_instituciones\\_educativas\\_en\\_la\\_republica\\_de\\_ecuador](https://www.researchgate.net/publication/319621175_liderazgo_educativo_transformacional_como_necesidad_de_las_instituciones_educativas_en_la_republica_de_ecuador)
- Córdova, I. (2014) El informe de investigación científica, Lima: Edit. San Marcos.
- Cuevas López, M. (25 de junio de 2008). Revista de *currículo y formación del profesorado*. Obtenido de <https://www.ugr.es/~recfpro/rev122COL3.pdf>
- Creemers (1997) *Hacia un modelo de eficacia escolar. estudio multinivel sobre los factores de eficacia en las escuelas españolas*. Reice - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación 2008, Vol. 6.
- Dankhe (1986) *Metodología de la investigación*. Revista. <http://met-inv-ccf.blogspot.com/2007/05/tipo-de-investigacin.html>
- Doise y Mugni (1981) *Teoría del conflicto socio cognitivo y aprendizaje colaborativo en el ámbito universitario*. XIV Jornadas de Investigación y Tercer Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires. Dirección estable:  
<https://www.aacademica.org/000-073/324>
- De la Cruz, S. (2018) *Liderazgo transformacional y desempeño docente en el Cepre de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. (tesis de maestría en la Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo).  
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/socialium/article/view/528>

- De la Cruz, J. (2019) *Trabajo colaborativo en docentes de una institución educativa, Guayaquil – 2019*. (Tesis de maestría en la Universidad César Vallejo), Piura. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42499/De%20la%20Cruz\\_GJD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42499/De%20la%20Cruz_GJD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dellingbourg et al (1996) *El aprendizaje colaborativo: fundamentos teóricos y conclusiones prácticas derivadas de la investigación empírica*. [researchgate.net/publication/298786091\\_El\\_aprendizaje\\_colaborativo\\_fundamentos\\_teoricos\\_y\\_conclusiones\\_practicas\\_derivadas\\_de\\_la\\_investigacion\\_empirica](https://www.researchgate.net/publication/298786091_El_aprendizaje_colaborativo_fundamentos_teoricos_y_conclusiones_practicas_derivadas_de_la_investigacion_empirica)
- Diccionario de la Lengua Española (2001), edit. Planeta, Barcelona.
- Enríquez (2017) *Liderazgo transformacional en directores de primaria de la provincia de Concepción*. (Tesis de maestría en la Universidad Nacional del Centro del Perú), Huancayo. [http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1248/browse?order=ASC&rpp=20&sort\\_by=1&etal=-1&offset=184&type=title&starts\\_with=O](http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1248/browse?order=ASC&rpp=20&sort_by=1&etal=-1&offset=184&type=title&starts_with=O)
- Escarbajal, A. (2010) *Interculturalidad, Mediación y trabajo Colaborativo*. Madrid-España: edit. Narcea, primera edición. <https://ebooks.narceaediciones.es/library/publication/interculturalidad-mediacion-y-trabajo-colaborativo-1593549966>
- Forero, D. y Payan, E. (2012). *Análisis bibliométrico de los trabajos de grado sobre liderazgo de las facultades de psicología en Bogotá adscritas a Ascofapsi*. Tesis de pregrado. Universidad Santo Tomás, Bogotá D.C., Colombia.
- Galeano, L. y Orozco, M. (2017). *Fortalecimiento de la Gestión Pedagógica a través del trabajo colaborativo en el Centro de Desarrollo Emaus*. (Tesis de especialización en la Universidad Católica de Manizales), Armenia. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5860/586062187004/html/index.html>
- Gardner, J. (1993). *On Leadership*. New York, NY: Free Press. <http://www.altfeldinc.com/pdfs/JohnWGardner.pdf>
- Gorrochotegui, A. (1977). *Manual de liderazgo para directivos escolares*. Madrid: La Muralla. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=306885>

- Greenfield, LB (1987) *La función de liderazgo de la dirección escolar: una competencia transversal*. Enseñanza, 22, 2004, 193-211.  
[https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/70773/La\\_funcion\\_de\\_liderazgo\\_de\\_la\\_direccion\\_.pdf;jsessionid=E68BCF9A471BB0866865D8639398DBAF?sequence=1](https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/70773/La_funcion_de_liderazgo_de_la_direccion_.pdf;jsessionid=E68BCF9A471BB0866865D8639398DBAF?sequence=1)
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Quiñonez (2018) *Trabajo colaborativo para la mejora de la gestión pedagógica en Institución Educativa Pública Santiago León de Chongos Bajo*, (Tesis de segunda especialidad en la Universidad San Ignacio de Loyola), Lima. 42  
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/7668>
- Luperli, R. (2018) *La investigación Liderazgo Transformacional y Gestión Pedagógica en docentes de una Institución Educativa Superior Tecnológica del distrito de Villa el Salvador*. (Tesis de maestría en la Universidad Cayetano Heredia), Lima.  
[https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3552/Liderazgo\\_LuperdiCastillo\\_Reynaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/3552/Liderazgo_LuperdiCastillo_Reynaldo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ulloa, C. (2010) *Aproximación conceptual a la comunicación corporativa: retos y propuestas*. Universidad de las Américas. March 2016  
DOI:10.26422/aucom.2015.0402.u11
- Marlans (2017) *Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario*. Revista Telos, vol. 15, núm. 3, septiembre-diciembre, 2013, pp. 355-371 Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín Maracaibo, Venezuela
- Mendoza, T. (2008) *El trabajo colaborativo, condición necesaria para la transformación de la gestión escolar\*. Experiencias Escolares Exitosas Programa Escuelas de Calidad*. Recuperado de:  
<https://formacioncontinuaedomex.files.wordpress.com/2010/07/libro-exper-esc-exit-pec.pdf>

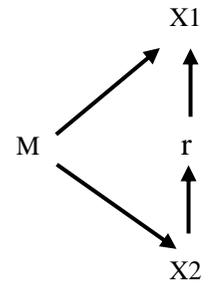
- Mertens, D. (2002) *Gravimetric Determination of Amylase-Treated Neutral Detergent Fiber in Feeds with Refluxing in Beakers or Crucibles: Collaborative Study*. Mertens: Journal of AOAC International vol. 85, no. 6, 2002 1217.  
[https://www.researchgate.net/publication/260983893\\_Gravimetric\\_Determination\\_of\\_Amylase\\_Treated\\_Neutral\\_Detergent\\_Fiber\\_in\\_Feeds\\_with\\_Refluxing\\_in\\_Beakers\\_or\\_Crucibles\\_Collaborative\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/260983893_Gravimetric_Determination_of_Amylase_Treated_Neutral_Detergent_Fiber_in_Feeds_with_Refluxing_in_Beakers_or_Crucibles_Collaborative_Study)
- MINEDU. (2017). *Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.
- Montero (2011) *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente Estudios que aportan a la reflexión, al diálogo y a la construcción concertada de una política educativa*.  
[http://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/703/montero\\_estudiosobreacompanamiento.pdf;jsessionid=E43E8B55EF392B8D9AE62256E61162A4?sequence=2](http://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/703/montero_estudiosobreacompanamiento.pdf;jsessionid=E43E8B55EF392B8D9AE62256E61162A4?sequence=2)
- Omalley (1989) y Warchaver (1997) *El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.  
<https://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=19900193855&tip=sid&clean=0>
- Pallares y Rodríguez (2017) *Liderazgo transformacional: estrategia para mejorar la práctica docente en el aula*. (Tesis de maestría en la Universidad de la Costa CUC), Barranquilla-Colombia,  
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/95/19589946-26761639.pdf?sequence=1>
- Kotter, J. (1998) *Liderazgo para un entorno cambiante*. Revista Gestión, Edición Trimestral República Dominicana Enero - marzo 2011.  
<https://gestion.com.do/pdf/011-enero2011.pdf>
- Rovira, I. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. (Tesis de maestría en la Universidad de Guayaquil), Ecuador.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/50586>

- Niño, V. (1998) *Competencias en la comunicación – Hacia las prácticas del discurso*, España: ECOE ediciones.
- Kerlinger, F. (2000). *Investigación del comportamiento técnicas y metodología*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Ruiz (2018) *La influencia del trabajo cooperativo en el aprendizaje del área de economía en la enseñanza secundaria*. (Tesis de maestría en la Universidad de Valladolid) Colombia. <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/2729>
- Sánchez, J. (2005). *Plataformas tecnológicas para el entorno educativo*. *Acción Pedagógica*, 14(1), 18-24. Recuperado de:  
[http://PlataformasTecnologicasParaElEntorno- Educativo-2968980.pdf](http://PlataformasTecnologicasParaElEntorno-Educativo-2968980.pdf)
- Sánchez, E (2003) *La investigación científica: teoría y práctica*, Universidad Técnica de Zacatecas, México.
- Tyler (2019) *La toma de decisiones y la eficacia organizativa en las PyMEs comerciales de la ciudad de Ambato-Ecuador*. *Revista Espacios* Vol. 41 (22) 2020 • Art. 27. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n22/a20v41n22p27.pdf>
- Valdivieso (2019) *Liderazgo transformacional de los docentes y calidad educativa, de la Unidad Simón Bolívar- Ecuador 2018*. (Tesis de maestría en la Universidad Mayor de San Marcos), Lima.  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11327/Valdivieso\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/11327/Valdivieso_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Vygotsky (1964) *Teoría sociocultural del desarrollo cognitivo de Vygotsky*. <https://lamenteesmaravillosa.com/teoria-sociocultural-del-desarrollo-cognitivo-de-vygotsky/>
- Yarlaque, J (2018) *El liderazgo transformacional y su relación con el desempeño docente en la institución educativa 20321 santa rosa nivel primaria del distrito de huacho 2018*, (tesis de maestría en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión) de Huacho.  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2586/YARLEQUE%20WONG%20JUANA.pdf?sequence=1&isAllowed=yJ>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?; del mismo modo se formularon los problemas específicos: 1) ¿Qué relación existe entre la empatía y la comunicación en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?; 2) ¿Qué relación existe entre proactividad y las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?; y 3) ¿Qué relación existe entre la toma de decisiones y el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de la provincia Huancayo.</p> <p>Objetivos específicos: 1) Establecer la relación existente el liderazgo transformacional y la comunicación en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo. 2) Establecer la relación existente entre el liderazgo transformacional y relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de la provincia Huancayo. 3) Establecer la relación existente entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de la provincia Huancayo.</p>	<p>Hipótesis general: Existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el trabajo colaborativo en los docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” de Huancayo.</p> <p>Hipótesis específicas: 1) Existe relación entre liderazgo transformacional y la comunicación. 2) Existe relación entre el liderazgo transformacional y relaciones interpersonales. 3) Existe relación entre el liderazgo transformacional y el trabajo en equipo.</p>	<p>DISEÑO: Descriptiva correlacional. TIPO: Básico</p>  <p>Donde: M = Muestra. X = Observación de la variable liderazgo transformacional. Y = Observación de la variable trabajo colaborativo. r = Coeficiente de correlación.</p> <p>Enfoque: Cuantitativo. Población: 44 docentes del nivel secundario de la I.E. N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo. Técnicas: Encuesta. instrumentos: Cuestionario. Método de análisis de datos: Rho Spearman.</p>

Anexo 2

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

**Variable: Liderazgo transformacional**

Dimensiones	indicadores	ítems	Niveles o rangos
Empatía	1. En los contextos social y laboral: se preocupa usted por las necesidades, intereses y bienestar personales de sus amigos, familiares y colegas. 2. Cuando le preguntan sus colegas sobre algún caso de difícil solución en su trabajo: ¿responde fácilmente sin demostrar incomodidad? 3. En situaciones adversas con sus pares, amigos y familiares, usted: ¿demuestra entendimiento, se expresa cordialmente y controla sus emociones? 4. Ante logros satisfactorios de sus amigos y colegas ¿siente usted incomodidad, decepción y cólera? 5. Se esfuerza Ud., por comprender los estados de ánimo, actitudes y comportamientos de sus colegas y personas de su entorno social.	1,2,3,4,5	Alto (2) Regular (1) Bajo (0)
Proactividad	6. En actividades que requieren mucho esfuerzo de cumplimiento, usted: ¿actúa con entusiasmo y determinación? 7. En su entorno social y laboral ¿Ud., se comporta con respeto, solidaridad y justicia? 8. Ante proyectos de posibles fracasos, usted ¿sugiere y prevé acciones asertivas en las actividades a realizar? 9. En actividades que organiza su comunidad o institución educativa ¿se identifica y actúa con responsabilidad y decisión para un final feliz?	6,7,8,9	Alto (2) Regular (1) Bajo (0)

Toma de decisiones	<p>10. Usted participa en programas de capacitación y fortalecimiento para mantenerse actualizado.</p> <p>11. En su comunidad o centro labora, usted ¿participa activamente en la planificación y organización de actividades institucional?</p> <p>12. En cuanto a su función docente, usted ¿busca y maneja bibliografía e investigaciones actualizadas permanentemente?</p> <p>13. En su institución educativa, ante problemas, usted ¿demuestra capacidad de solución en el menor tiempo posible?</p> <p>14. Ante los cambios e innovaciones académicos e institucional que implanta las autoridades, usted ¿actúa con determinación y decisión por buenos resultados?</p> <p>15. En caso que sea autoridad, y asuntos diversos por solucionar, usted ¿otorga autonomía a sus colegas en la toma de decisiones?</p>	10, 1,12,13,14, 15	<p>Alto (2)</p> <p>Regular (1)</p> <p>Bajo (0)</p>

**Variable: Trabajo colaborativo**

<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>	<b>ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>
Comunicación	<p>1. En centro de labores, usted ¿comunica a sus colegas permanentemente de las actividades que se programan?</p> <p>2. En actividades organizadas por la institución educativa, usted ¿fomenta la participación y el trabajo en equipo a sus colegas?</p> <p>3. En su comunidad o institución, usted ¿demuestra ser comunicativo, participativo, honesto y ético?</p> <p>4. En reuniones de docentes o sesiones de aprendizaje ¿transmite su conocimiento y experiencia con sinceridad y claridad?</p>	1,2,3,4	<p>Alto (2)</p> <p>Regular (1)</p> <p>Bajo (0))</p>

Relaciones interpersonales	<p>6. En cuanto a cumplimiento de acciones de labor educativa, usted ¿se preocupa en apoyar y respaldar en toda ocasión a los colegas para un trabajo conjunto?</p> <p>7. Usted, en las actividades a cumplir ¿asigna adecuada y sin discriminación los trabajos a efectuar en conjunto?</p> <p>8. Usted, mantiene informado a los colegas cerca de las dificultades y cambios en la institución.</p> <p>9. En su relación social y profesional siempre está usted dispuesto a apoyar en superar los problemas.</p> <p>10. En cuanto al rumbo que toma la institución, usted ¿tiene claro hacia dónde se dirige?</p>	6,7,8,9,10	<p>Alto (2)</p> <p>Regular (1)</p> <p>Mala (0)</p>
Trabajo en equipo	<p>11. Usted, permite participar en las decisiones sobre las mejores formas de realizar los trabajos en la institución.</p> <p>12. Usted, trata con dignidad y respeto a sus colegas y usuarios.</p> <p>13. Se interesa usted por el equilibrio del trabajo con la vida personal de sus pares.</p> <p>14. Presenta usted actitudes cordiales que favorece un ambiente favorable para el trabajo conjunto.</p>	11,12,13,14	<p>Alto (2)</p> <p>Regular (1)</p> <p>Mala (0)</p>

### Anexo 3

Resultado de confiabilidad de las variables en estudio.

Tabla 2

*Resultados de confiabilidad variable liderazgo transformacional*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,740	15

Tabla 3

*Resultados de confiabilidad variable trabajo colaborativo*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
,736	14

## Resultados de la aplicación del instrumento liderazgo transformacional

DIMENSIÓN	Nº	RESPUESTAS						TOTAL	
		ALTO		REGULAR		BAJO		f	%
		f	%	f	%	f	%		
Empatía	1	6	14,29	31	73,81	5	11,90	42	100
	2	5	11,90	31	73,81	6	14,29	42	100
	3	4	9,52	35	83,33	3	7,14	42	100
	4	7	16,67	31	73,81	4	9,52	42	100
	5	5	11,90	32	76,19	5	11,90	42	100
	6	4	9,52	32	76,19	6	14,29	42	100
Proactividad	7	9	21,43	30	71,43	3	7,14	42	100
	8	4	9,52	34	80,95	4	9,52	42	100
	9	8	19,05	28	66,67	6	14,29	42	100
	10	5	11,90	34	80,95	3	7,14	42	100
	11	8	19,05	32	76,19	2	4,76	42	100
	12	6	14,29	34	80,95	2	4,76	42	100
	13	8	19,05	33	78,57	1	2,38	42	100
Toma de decisiones	14	6	14,29	34	80,95	2	4,76	42	100
	15	4	9,52	35	83,33	3	7,14	42	100
	16	5	11,90	32	76,19	5	11,90	42	100
	17	9	21,43	31	73,81	2	4,76	42	100
	18	10	23,81	29	69,05	3	7,14	42	100
	19	8	19,05	30	71,43	4	9,52	42	100
	20	5	11,90	33	78,57	4	9,52	42	100
<b>Promedio</b>		<b>6,43</b>		<b>31,90</b>		<b>3,65</b>		<b>42</b>	<b>100</b>

Resultados de la aplicación del instrumento por puntuaciones de liderazgo transformacional

Docentes	DIMENSIONES						VARIABLE	
	Empatía		Proactividad		Toma de decisiones		Liderazgo transformacional	
	Puntuación	Nivel	Puntuación	Nivel	Puntuación	Nivel	Puntuación	Nivel
1	13	R	8	D	15	R	36	R
2	12	R	9	D	20	B	41	R
3	13	R	9	R	15	R	37	R
4	13	R	19	B	13	R	45	R
5	14	R	15	R	12	R	41	R
6	11	R	16	R	16	R	43	R
7	13	R	12	R	13	R	38	R
8	12	R	14	R	13	R	39	R
9	14	R	13	R	12	R	39	R
10	9	D	20	B	16	R	45	R
11	8	D	18	B	14	R	40	R
12	13	R	15	R	13	R	41	R
13	14	R	13	R	15	R	42	R
14	12	R	16	R	10	D	38	R
15	17	B	18	B	13	R	48	B
16	13	R	21	B	15	R	49	B
17	16	B	17	B	16	R	49	B
18	12	R	16	R	12	R	40	R
19	11	R	13	R	14	R	38	R
20	13	R	14	R	13	R	40	R
21	14	R	12	R	16	R	42	R
22	17	B	15	R	20	B	52	B
23	13	R	13	R	19	B	45	R
24	12	R	14	R	18	B	44	R
25	11	R	16	R	16	R	43	R
26	12	R	13	R	14	R	39	R
27	8	D	10	D	17	B	35	R
28	15	B	13	R	15	R	43	R
29	14	R	12	R	13	R	39	R
30	12	R	17	B	17	R	46	R
31	11	R	15	R	8	D	34	R
32	9	D	13	R	19	B	41	R
33	16	B	16	R	20	B	52	B
34	14	R	18	B	15	R	47	B
35	11	R	20	B	13	R	44	R
36	12	R	15	R	14	R	41	R
37	11	R	12	R	11	D	34	R
38	8	D	21	B	21	B	50	B
39	13	R	9	D	17	B	39	R
40	17	B	15	R	14	R	46	R
41	11	R	16	R	13	R	40	R
42	13	R	16	R	7	D	36	R
<b>SUMA</b>	<b>527</b>		<b>617</b>		<b>617</b>		<b>1761</b>	
<b>PROM.</b>	<b>24,51</b>		<b>28,69</b>		<b>28,69</b>		<b>81,91</b>	<b>REGULAR</b>

## Resultados de la aplicación del instrumento trabajo colaborativo

DIMENSIÓN	Nº	RESPUESTAS						TOTAL	
		ALTO		REGULAR		BAJO			
		f	%	f	%	f	%	f	%
Comunicación	1	4	9,52	31	73,81	7	16,67	42	100
	2	4	9,52	31	73,81	7	16,67	42	100
	3	6	14,29	37	88,10	3	7,14	42	100
	4	3	7,14	35	83,33	4	9,52	42	100
	5	6	14,29	31	73,81	5	11,90	42	100
	6	4	9,52	34	80,95	4	9,52	42	100
Relaciones interpersonales	7	5	11,90	34	80,95	3	7,14	42	100
	8	4	9,52	36	85,71	2	4,76	42	100
	9	8	19,05	28	66,67	6	14,29	42	100
	10	4	9,52	35	83,33	3	7,14	42	100
	11	8	19,05	32	76,19	2	4,76	42	100
	12	12	28,57	28	66,67	2	4,76	42	100
	13	10	41,67	31	73,81	1	2,38	42	100
Trabajo en equipo	14	8	19,05	32	76,19	2	4,76	42	100
	15	4	9,52	35	83,33	3	7,14	42	100
	16	3	7,14	32	79,19	7	16,67	42	100
	17	10	41,67	30	71,43	2	4,76	42	100
	18	10	41,67	29	69,05	3	7,14	42	100
	19	8	19,05	30	7,43	4	9,52	42	100
	20	4	9,52	34	80,95	4	9,52	42	100
Promedio		<b>6,25</b>		<b>32,25</b>		<b>3,7</b>		<b>42</b>	<b>100</b>

## Resultados de la aplicación del instrumento por puntuaciones del trabajo colaborativo

Docentes	DIMENSIONES						VARIABLE	
	Comunicación		Relaciones interpersonales		Trabajo en equipo		Trabajo colaborativo	
	Puntuación	Nivel	Puntuación	Nivel	Puntuación	Nivel	Puntuación	Nivel
1	13	R	10	D	21	B	44	R
2	14	R	10	D	20	B	44	R
3	17	B	15	R	11	D	43	R
4	12	R	19	B	15	R	46	R
5	14	R	20	B	12	R	46	R
6	13	R	16	R	14	R	43	R
7	11	R	17	B	20	B	48	R
8	18	B	12	R	13	R	43	R
9	11	R	13	R	19	B	43	R
10	9	D	18	B	18	B	45	R
11	7	D	15	R	14	R	36	R
12	13	R	13	R	16	R	42	R
13	12	R	13	R	11	D	36	R
14	14	R	16	R	17	B	47	R
15	17	B	21	B	13	R	51	B
16	14	R	18	B	12	R	44	B
17	17	B	19	B	16	R	52	B
18	12	R	16	R	20	B	48	R
19	11	R	12	R	14	R	37	R
20	13	R	14	R	15	R	42	R
21	12	R	20	B	17	B	49	R
22	18	B	10	D	20	B	48	B
23	14	R	15	R	13	R	42	R
24	12	R	14	R	15	R	41	R
25	13	R	12	R	13	R	38	R
26	12	R	13	R	14	R	39	R
27	10	D	8	D	17	B	35	R
28	17	B	19	B	15	R	51	R
29	13	R	12	R	13	R	38	R
30	11	R	9	D	21	B	41	R
31	11	R	14	R	10	D	35	R
32	8	D	13	R	19	B	40	R
33	17	B	12	R	21	B	50	B
34	1	R	18	B	14	R	33	B
35	11	R	16	R	13	R	40	R
36	12	R	21	B	16	R	49	R
37	14	R	12	R	13	R	39	R
38	9	D	21	B	11	D	41	B
39	13	R	11	D	19	B	43	R
40	18	B	13	R	16	R	47	R
41	11	R	20	B	13	R	44	R
42	14	R	12	R	7	D	33	R
<b>SUMA</b>	<b>533</b>		<b>622</b>		<b>641</b>		<b>1796</b>	
<b>PROM.</b>	<b>24,79</b>		<b>28,93</b>		<b>29,81</b>		<b>83,53</b>	<b>REGULAR</b>



## RESOLUCIÓN JEFATURAL Nº 0321 – 2021 – UCV – ATE – EPG

Ate, 25 de agosto de 2021

### VISTO:

El expediente presentado por **CHAMORRO GASPAR, JAIME LUIS** solicitando autorización para sustentar su Tesis titulada: **El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo**; y

### CONSIDERANDO:

Que el(la) Bachiller **CHAMORRO GASPAR, JAIME LUIS**, ha cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Maestro en Administración de la Educación;

Que, el proceso para optar el Grado de Maestra está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: “*Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis*”;

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

### SE RESUELVE:

**Art. 1°.-** **AUTORIZAR**, la sustentación de la Tesis titulada: **El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de la Institución Educativa N° 31501 “Sebastián Lorente” Huancayo** presentado por **CHAMORRO GASPAR, JAIME LUIS**.

**Art. 2°.-** **DESIGNAR**, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis a los docentes:  
Presidente : Dr. Juan Godoy Caso  
Secretario : Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje  
Vocal (Asesor de la Tesis) : Dra. Luzmila Lourdes Garro Aburto

**Art. 3°.-** **SEÑALAR**, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:  
Lugar : Escuela de Posgrado  
Día : 27 de agosto de 2021  
Hora : 10:30 a.m.

**Regístrese, comuníquese y archívese.**



  
**Dra. Helga Ruth Majo Marrón**  
Jefa de la Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo  
Campus Ate



**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CHAMORRO GASPAR JAIME LUIS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "El liderazgo transformacional y trabajo colaborativo en docentes de la Institución Educativa N° 31501 Sebastián Lorente" Huancayo", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
CHAMORRO GASPAR JAIME LUIS <b>DNI:</b> 04066670 <b>ORCID</b> 0000-0003-0344-9535	Firmado digitalmente por: JCHAMORROG el 23-11- 2021 11:09:49

Código documento Trilce: INV - 0426146