



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la  
Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

**Javier Vivas, Diana Jessy (ORCID: 0000-0001-7723-4241)**

**ASESORA:**

**Dra. Sánchez Aguirre Flor de María (ORCID: 0000-0001-6416-6817)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión y Calidad educativa**

**LIMA - PERÚ**

**2021**

### **Dedicatoria**

A Dios por iluminarme y darme el soporte emocional para culminar mi posgrado en Maestría en Administración de la Educación

## **AGRADECIMIENTO**

A mis padres por su apoyo constante e incondicional, a mi esposo y a mi querida hija por la comprensión y su amor; durante todo este proceso.

## Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra y muestreo	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7. Aspectos éticos	15
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	25
VII. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIA	28

## Índice de tablas

Tabla 1 Juicio de expertos	14
Tabla 2 Prueba de confiabilidad de las variables	14
Tabla 3. Niveles de liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021	16
Tabla 4. Niveles de las dimensiones del liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021	16
Tabla 5. Niveles de cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021	17
Tabla 6. Niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en docentes de la de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021	17
Tabla 7. Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis general	18
Tabla 8. Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 1	19
Tabla 9. Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 2	19
Tabla 10. Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 3	20
Tabla 11. Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 4	21

## **Resumen**

La investigación titulada Liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021, presento como objetivo general determinar la relación del liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Fue una investigación de tipo básica, con diseño no experimental de corte transversal, asimismo se empleó un enfoque cuantitativo y con nivel explicativo; la muestra estuvo conformada por 92 docentes de la Institución Educativa N° 2060 del distrito de Comas a los cuales se aplicaron dos cuestionarios uno de liderazgo transformacional y otro de cultura organizacional, los cuales fueron aplicables en cuanto a validez y confiabilidad.

Se logró demostrar el objetivo general el cual el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.820 y el valor (sig.) es 0.000 que viene a ser menor al valor (sig.) teórico de 0.01; quiere decir que toda mejora en el liderazgo transformacional conllevara a la mejora de la cultura organizacional dentro de la institución educativa.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, cultura organizacional

## **Abstract**

The research entitled Transformational leadership and the organizational culture of the Educational Institution N ° 2060, Comas, 2021, presented as a general objective to determine the relationship of transformational leadership and the organizational culture of the I.E. N ° 2060, Comas, 2021.

It was a basic research, with a non-experimental cross-sectional design, and a quantitative approach and an explanatory level was also used; The sample consisted of 92 teachers from the Educational Institution No. 2060 of the Comas district to whom two questionnaires were applied, one on transformational leadership and the other on organizational culture, which were applicable in terms of validity and reliability.

It was possible to demonstrate the general objective that transformational leadership is significantly related to the organizational culture in the I.E. No. 2060 of the Comas district, corroborated with Spearman's Rho correlation coefficient, is 0.820 and the value (sig.) Is 0.000, which is less than the theoretical value (sig.) Of 0.01; It means that any improvement in transformational leadership will lead to the improvement of the organizational culture within the educational institution.

**Keywords:** Transformational leadership, organizational culture

## I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo a como se llevaron a cabo las actividades académicas en el 2020 y sobre la complicada situación en que los estudiantes han vivido, motivado por la suspensión de las clases de manera presencial en los centros educativos, se ha observado el papel tan importante que cumplido el líder educativo para sacar adelante esta difícil situación y lograr los objetivos educacionales trazados por los centros educativos sean estos públicos como privados. En la actualidad más de 1.200 millones de estudiantes de diversos niveles y en todo el mundo fueron y siguen siendo afectados por las medidas preventivas emitidas por los Estados a causa del Covid-19, por este motivo las instituciones educativas cerraron, de todo este universo, 160 millones corresponden a estudiantes de América Latina y del Caribe quienes están considerados dentro de este grupo de afectados (OCDE, 2020).

En una encuesta realizada en el 2018 denominada TALIS a docentes y directores de todos los países participantes, los docentes manifestaron contar con una independencia con relación a algunas actividades, el 96% consideraron que tienen el control sobre los métodos de enseñanza que emplean en el aula, el 94% sobre la evaluación del aprendizaje de los estudiantes, el 92% con respecto al control sobre las medidas para disciplinar al estudiante, el 91% sobre la cantidad de tareas asignadas y el 94% sobre el contenido de la asignatura, estas cifras demuestran que los docentes que presentan mayor independencia en sus clases de alguna forma sienten mayor satisfacción consigo mismo, con su profesión y por supuesto con la institución educativa donde labora, por esta razón tienen mayor posibilidad de manifestar que laboran en un ambiente innovador (OCDE, 2020).

Una situación muy peculiar e importante es lo ocurrido en Nueva Zelanda en donde a partir del gobierno central ha fomentado un liderazgo en sus instituciones educativas generando puestos como docentes especialistas, jefes de departamento y otros puestos de responsabilidad. Del mismo modo se tiene a la Universidad de Cambridge en Inglaterra, que implemento el programa Liderazgo para el aprendizaje (Leadership for Learning), este programa parte del supuesto que cualquier colaborador puede ser líder, impulsando el desarrollo del

liderazgo en toda la institución educativa. En estas situaciones, se resalta que las actividades de los docentes son muchas y por lo tanto es de suma importancia la planificación y una buena administración del tiempo dentro y fuera del salón de clases. Igualmente se recalca que el respaldo del director es una pieza clave para una dar a los estudiantes un aprendizaje de calidad (González, 2019).

Una investigación que manifiesta las funciones y la forma en que practicaban el liderazgo escolar los directores de los países de México, España y Nueva Zelanda. Aquí se demostró que los esfuerzos han estado elementalmente dirigidos a la solución de problemas sobre el encuentro de culturas que están presentes en sus territorios que han causado problemas de discriminación, exclusión y otros problemas que repercuten a un pequeño grupo. Por este motivo es que los directores han garantizado, por lo menos condiciones mínimas de educación y alimentación para el aprendizaje de la totalidad de estudiantes (Hernández-Castilla, Slater y Martínez-Recio, 2020).

En la actualidad el crecimiento de los centros educativos se ha transformado en un estímulo social el procedimiento de administración del conocimiento. Esta materia dentro de los centros educativos aún no cuenta con un campo específico de acción, aun cuando se cuenta con el acceso a la tecnología de información y comunicación, manteniendo vínculo con la economía del conocimiento (Ríos, 2012). Los centros educativos en otros países no son desconocedores de este asunto, y para alcanzar este objetivo, necesitan estar más sujetos a las habilidades de gestión de su personal. Los responsables de los centros educativos como los directores cumplen un rol muy importante para poder orientar a sus docentes, quienes alcanzan los objetivos del centro educativo de forma efectiva. Todos los participantes necesitan contar con una comunicación oportuna, precisa y plena; igualmente, necesitan contar con los recursos tanto económicos como humanos, finalmente contra con la publicidad necesaria.

Respecto al ámbito nacional, el Ministerio de Educación (2018) desarrollo una investigación para conocer el vínculo entre el liderazgo pedagógico del director con el rendimiento de los alumnos, se halló que los directores de los

centros educativos tanto privados como públicos, donde más se aplicaban las actividades relacionadas con el liderazgo pedagógico, el rendimiento y desempeño de los alumnos era mejor y mayor.

En el país, el ente responsable de la educación evalúa frecuentemente el desempeño de los responsables de los centros educativos y docentes tomando en consideración los resultados de las pruebas realizadas a los estudiantes de los diferentes niveles, dentro de estas pruebas o evaluaciones se tiene PISA y ECE, las dos pruebas establecen áreas o campos donde los estudiantes se preparan tanto en los niveles de primaria como de secundaria. Si estos resultados fueron los adecuados se considera que el desempeño de los directores y docentes fue el adecuado, estos resultados impactan en las ubicaciones del sector educativo internacional con relación al nivel educativo dentro del país.

En base a los expuestos se plantea el problema general: ¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021? Asimismo los problemas específicos fueron (Ver Anexo 1)

Con relación a la justificación teórica, porque el liderazgo transformacional está involucrado con el modelo situacional y de contingencia, en vista que las actividades y procesos que ejecuta el líder educativo se adaptan a los atributos del ámbito educativo y sus elementos; del mismo modo, la cultura organizacional se fundamenta en los cuatro elementos del clima manifestado por Rivera y otros. Desde la práctica se justificó porque los resultados obtenidos en la investigación colaboraran en las decisiones que tome el director como líder de la institución y la comunidad educativa en general. Finalmente, se justificó de manera metodológica porque la investigación contribuyó con la elaboración de dos instrumentos que fueron validados y pasaron la prueba de confiabilidad, estos cuestionarios serán de mucha utilidad para otras investigaciones relacionadas con el liderazgo transformacional y la cultura organizacional.

Como objetivo general se tiene: Determinar la relación del liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021. Asimismo los problemas específicos fueron (Ver Anexo 1)

Como hipótesis general se tiene: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021. Asimismo los problemas específicos fueron (Ver Anexo 1)

## II. MARCO TEÓRICO

Con relación a los antecedentes analizados dentro del contexto internacional sobre la variable Liderazgo Transformacional, Díaz (2020) en donde concluyó que el comportamiento de liderazgo transformacional es muy similar entre damas y varones, lo que propone que el género no ha sido una limitante para impulsar la realización de las competencias de liderazgo dentro de los docentes, se afirma por lo tanto que el liderazgo transformacional no incide en la autoevaluación de conductas de liderazgo. Asimismo, Rovira (2020) concluyó que existe la necesidad de un plan de capacitación sobre liderazgo transformacional dirigido al equipo de trabajo, del mismo modo, existe la necesidad de que el líder priorice las necesidades del equipo, no proponen opciones para resolver los conflictos y que se estimule la labor y dedicación del equipo de trabajo, asimismo no se exponen los beneficios que conseguirán si alcanzan las metas y finalmente no se expresan los valores y principios de la comunidad educativa. Por último, Villacreses y Ávila (2020) concluyeron que mantener un liderazgo débil, profundizan los factores de riesgo psicosocial en la institución educativa, cuya participación exige un liderazgo transformacional, en el cual el líder desempeñe un dominio sobre los seguidores por medio de la comunicación y atributos personales, que pueda difundir una visión ideal en la que la totalidad desean intervenir.

En el ámbito internacional también se consultaron antecedentes sobre la variable cultura organizacional en el sector educativo, teniendo la investigación de Ortega (2020) determinó que para la valoración de la cultura organizacional dentro de las instituciones educativas se debe emplear el modelo de valores y competencia que están dirigidos al cambio organizacional, por este motivo los procedimientos deben estar enfocados a los cambios para afianzar y asegurar la cultura organizacional de acuerdo a las apreciación de los docentes. Mientras que Pedraja-Rejas, Marchioni-Choque, Espinoza-Marchant y Muñoz-Fritis (2020) concluyeron que tanto el liderazgo como la cultura organizacional impactan en los niveles de satisfacción, motivación y desempeño de los docentes, por este motivo es indispensable contar con líderes activos y la generación de culturas efectivas que posibiliten la ejecución de los objetivos y metas institucionales.

En el ámbito nacional sobre la variable liderazgo transformacional se consideró la investigación de Delgadillo (2021) concluyó que el liderazgo transformacional se vinculó débilmente con la gestión educativa, en otras palabras, a un liderazgo transformacional más efectivo, más eficiente es la gestión educativa; del mismo modo los elementos del liderazgo transformacional como influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada se relacionan débilmente con la gestión educativa. Igualmente en la investigación de Castillo (2020) se demostró que el liderazgo transformacional no se asocia con la disciplina escolar, del mismo modo se demostró que el liderazgo transformacional presentó un nivel bueno, por otro lado, los elementos antes mencionados no se relacionan con la disciplina escolar.

Sobre la cultura organizacional en el ámbito nacional se consideró la investigación de Cruzado (2020) concluyó que la cultura organizacional se asocia de manera directa y considerablemente con el desempeño del docente, del mismo modo las relaciones humanas, el compromiso institucional, satisfacción laboral y la organización componentes de la cultura organizacional se relacionan con el desempeño del docente. Mientras que Carrillo (2020) concluyó que entre la cultura organizacional y la actitud al cambio organizacional no existe relación, igualmente los elementos de la cultura organizacional como producciones culturales, valores organizacionales y presunciones básicas no se relacionan con la actitud al cambio organizacional. Finalmente en la investigación de Ramírez (2019) concluyó que la cultura organizacional influye en las relaciones humanas que presentan los docentes dentro de la institución educativa, igualmente importante los componentes de la cultura organizacional como implicación, consistencia, adaptabilidad y la misión influyen considerablemente en las relaciones humanas.

El liderazgo transformacional involucra la incidencia del líder en una persona como en un grupo, brindando un vínculo que genera que los seguidores se sientan estimulados, entusiasmados, inspirados, alcanzando transformaciones importantes, en vista que los seguidores terminan convirtiéndose en líderes en un tiempo, la finalidad es conseguir niveles altos, asociados con los valores y el estímulo, para alcanzar un cambio que genere frutos importantes (Burns y Bass, 1978 citados en Zambrano, 2014). Por otro

lado, el liderazgo es un modelo que fue conceptualizado inicialmente por Burns en el año 1978, en donde estableció que el patrón es revelado por ciertas personas con aspiraciones visionarias, calificados para alcanzar que otras personas se estimulen, inspiren y motiven, logrando que el binomio líder y seguidor coadyuven dirigidos por un mismo camino y objetivo (Lussier y Achua, 2016). Por otro lado, el éxito de este modelo permite calcular la influencia en la interrelación que consiga presentar el docente con sus estudiantes dentro y fuera de las aulas, que es indispensable que se den modificaciones en la enseñanza y aprendizaje del estudiante (Pérez, Cortes y López, 2015). Este liderazgo busca que los docentes tomen conciencia sobre la relevancia de iniciar la labor de la educación, incentivando sus exigencias de alto nivel; tomando en consideración que el propósito es edificar y propiciar un clima de reciproca confianza entre los miembros de los centros educativos (Wang, 2019).

Leithwood (2019) citó a Bass (1995) en cuanto a las características del liderazgo transformacional, es haber establecido los beneficios que generan a las instituciones con relación a la innovación y creatividad, tipificándolas en consideración individualizada lo que permite contar con una comunicación oportuna con los seguidores, esta puede realizarse de forma particular o grupal, lo que coopera a la convergencia de nuevas ideas o pensamientos, facilitando que el líder desarrolle un enaltecimiento directo a las personas que colaboran, lo que impulsa que las agrupaciones sean estimuladas y puedan ser proactivos.

La función de los líderes de este estilo transformacional es muy importante en la puesta en marcha de la educación comprensiva, tomando en consideración que las aplicaciones de liderazgo instructivo han presentado un resultado favorable en la práctica y planeación de la educación individualizada; otro atributo es la influencia idealizada del líder, considerada como una aptitud que acostumbra ser auténtica asimismo entrenada, para este estilo de liderazgo, es bastante fácil visualizarse como un estilo a seguir, esta incidencia esta manifestada por la seguridad y autodeterminación del líder, facilitando que estos cuenten con una especie de intervención educativa que lo vincula y acerca más estrechamente con sus seguidores (Lambrecht, Lenkeit, Hartmann, Ehlert, Knigge y Spörer, 2020).

Dentro de los elementos del liderazgo transformacional se tiene la influencia idealizada es la competencia del líder para inducir en los seguidores por medio de su propia conducta tanto moral como ética, ganando por ello el respeto, estima, consideración y confianza de sus seguidores; quienes, asimismo, de estos se adjudican competencias extraordinarias como la determinación, tenacidad, constancia y perseverancia. Asimismo aceptan asumir riesgos y son persistentes en lugar de injustos (Bass y Riggio, 2006 citado en Zambrano, 2014).

La motivación inspiracional es cuando el líder presenta la competencia, habilidad o destreza de impulsar a los seguidores para conseguir rendimientos más adecuados, haciendo que ese sacrificio adicional facilite un adecuado nivel de confianza a sus seguidores en ellos mismos y de la totalidad de competencias que cuentan, este líder dirige la suficiencia para que lleve a cabo la transformación o alteración dando a conocer muy delicadamente que se necesita de cada seguidor el esfuerzo más grande (Mendoza y Ortiz, 2006).

Por otro lado, la estimulación intelectual determina que el líder tenga que impulsar e incentivar para que, en sus seguidores se acreciente el entusiasmo, la ética, la moral, que los seguidores se sientan optimistas, permitiendo la comunicación afirmativa y oportuna, asimismo la confianza, lo que permite al líder desarrollar una adecuada orientación consiguiendo que todos los seguidores se sientan animados e iluminados por el propósito que tienen en común, permitiendo que los seguidores de pueden desenvolver más allá de las expectativas individuales (Ayoub, 2011 citado en Leithwood, 2019)

La consideración individualizada es comprendida como la competencia del líder para realizar las funciones de mentor o entrenador de acuerdo a los requerimientos y situaciones de sus seguidores. Es por este motivo que encarga las actividades y los supervisa para realizar la evaluación del avance y la escucha efectiva. El objetivo es brindar la atención pertinente al crecimiento y conseguir las necesidades de los seguidores para identificar y tomar en cuenta las diferencias particulares, estimular la comunicación entre las partes y aplicar la gestión (Bass y Riggio, 2006 citado en Zambrano, 2014)

La cultura organizacional es definida como el modelo de suposiciones elementales manifestadas en la conducta de las personas tanto individual como grupal, tomando en consideración los puntos siguientes: los principios, la integración, la decisión, el control, la tolerancia al riesgo, la tolerancia a los problemas, los criterios de reconocimiento, recompensa, premios, entre otros, que van a permitir o complicar la solución de los conflictos, el entorno y la adaptación de una instituciones educativa. Esta es de mucha importancia, siendo la responsable del cálculo del desempeño individual y grupal del personal de la institución (Viloria et. al, 2016).

La cultura organizacional generalmente puede permitir, tardar o imposibilitar la puesta en marcha de una táctica, esto se subordinara de la consistencia y congruencia entre ambas, por este motivo se dice que la cultura incide en los resultados de los procesos y procedimientos de una institución (Segredo et al, 2017). Es la cultura organizacional la responsable de determinar que una institución sea educativa u otras alcancen el éxito. Una adecuada cultura conlleva a la institución a un apropiado desarrollo social, una buena imagen que sea ejemplo dentro de la sociedad y la rentabilidad (Carro, Sarmiento y Rosado, 2017)

La cultura organizacional es considerada una suma de ideas que son invisibles y ordinarias dentro de una institución, incide en el comportamiento dentro del trabajo del personal, provechoso para la asimilación de situaciones en la institución, establece la realización de la interacción del personal, la cual es incidida en favor o no por la conducta de todo el personal. La cultura organizacional es tomada en consideración como el resultado de la interrelación y también condiciona la interacción humana (Rivera et al, 2018)

Rivera et al (2018) determinó que la cultura organizacional puede ser estudiada en base a cuatro dimensiones basada en Denison: la implicancia, la consistencia, la adaptabilidad y la misión.

La primera dimensión implicancia, es el compromiso que tiene la institución, es el sentido de pertenencia que tiene el personal con ella, con

responsabilidad y autonomía, consiguiendo que los objetivos particulares estén ajustadas con los objetivos de la institución (Rivera et al, 2018).

La segunda dimensión consistencia, consiste en la congruencia entre los valores de la institución, la conducta del personal y los acuerdos o tratos que se lleven a cabo entre el personal y la institución. Esta dimensión se ve revela o manifestada en los resultados y en la imagen de la institución. Una institución que presenta esta dimensión, presenta una cultura de mucha fortaleza, en vista que es una institución que tiene el mismo rumbo o sentido entre sus participantes (Rivera et al, 2018).

La tercera dimensión adaptabilidad, consiste en el desarrollo de las competencias ante nuevas circunstancias, apropiado los procedimientos dentro de la institución a las actuales necesidades, respondiendo efectivamente, concediendo valor de sus servicios a los usuarios (Rivera et al, 2018).

La cuarta dimensión misión, consiste en ser responsables que tener con la clara finalidad de los objetivos institucionales, y la visión de la institución en el futuro conceptualizara el motivo de ser de la institución y otorgara claridad y transparencia a las personas para orientarlos en sus funciones (Rivera et al, 2018).

### **III. METODOLOGÍA**

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

La investigación fue de tipo básica, porque se pudo establecer el vínculo entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional. Este tipo de investigación presenta como finalidad el uso del conocimiento conseguido para ampliarlo más (Gómez, 2012)

En cuanto al diseño la investigación será no experimental – transversal, no experimental porque tanto la variable liderazgo transformacional como la cultura organizacional no serán manipuladas, quiere decir que serán estudiadas y analizadas en su situación natural; por otro lado, será transversal porque la recopilación de los datos se llevara a cabo en un solo momento, en otros términos, se aplicarán los cuestionarios una sola vez (Hernández y Mendoza, 2018)

El método aplicado fue hipotético-deductivo, debido a que este método consiste en la observación de la situación a analizar, posteriormente se formula los posibles problemas y se estipulan las hipótesis que luego serán analizadas por medio de la estadística y que llevarán a establecer la autenticidad (Bernal, 2010).

Igualmente, empleo un enfoque cuantitativo; ya que busco la demostración de las hipótesis a través de una base de datos cuantificable y su procesamiento estadístico, examinando el comportamiento de las variables para la determinación de nuevas teorías o conocimientos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

(Ver Anexo 2)

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

La población de la presente investigación será de tipo finita. Según Arias (2012), indicó que consiste en el universo conformado por una agrupación de personas

o elementos materia de investigación, estos deben presentar y mostrar una característica o particularidad semejante que fue foco de atención por la investigadora. Partiendo de este enfoque la población estará compuesta por 120 docentes de la Institución Educativa N° 2060 del distrito de Comas.

#### Criterio de inclusión

- Ambos sexos
- Todos los niveles educativos
- Nombrados, contratados, asistentes

#### Criterio de exclusión

- Personal administrativo, estudiantes, padres de familia, personal de mantenimiento y seguridad.

Con relación a la muestra, Ñaupas, et al. (2014), indicaron que corresponde a una porción de la población, este grupo es muy importante para comprender las características y cualidades de la población seleccionada.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

En dónde:

N: población (120)

p: proporción de éxito (0.5)

q: proporción de fracaso (0.5)

Z: al 95% (1.96)

E: error aceptado (5%=

n: muestra

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 120}{(0,05)^2(120 - 1) + (1,96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = 92$$

Por consiguiente, el resultado de la fórmula expresa que la investigación tendrá una muestra equivalente a 92 docentes de la Institución Educativa N° 2060 del distrito de Comas.

Para determinar la muestra se realizó el método de muestreo conocido como probabilístico aleatorio simple, quiere decir que todos los participantes que fueron sometidos a la encuesta presentaron la misma probabilidad de ser seleccionados para que se realice la encuesta, por esta razón se realizó el procedimiento de selección al azar dentro de los docentes de la Institución Educativa N° 2060 del distrito de Comas.

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

La técnica empleada en la investigación para recopilar la información y data relacionada al liderazgo transformacional y cultura organizacional, correspondió a la encuesta. La encuesta, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), es conceptualizada como la materia prima que proporcionará y suministrará información, la cual se realizará a través de la respuesta de una serie de preguntas debidamente propuestas en un documento, en donde los sujetos que participan expresan su posición con relación a las particularidades y atributos de la realidad problemática estudiada.

En cuanto al documento que se empleará para recopilar la información será el cuestionario, el cual según Soto (2016), es el insumo en donde se reproduce la información recopilada de acuerdo con las repuestas a los cuestionamientos realizados en un documento físico, en donde el elemento está vinculado con la realidad problemática propuesta. En la presente investigación, los cuestionarios para liderazgo transformacional como de cultura organizacional tendrán un total de 24 preguntas cada uno.

Los instrumentos una vez elaborados deben ser sometidos a dos pruebas: validez y confiabilidad; para el caso de la primera, Bernal (2010), sostiene que este proceso de validación resalta las cualidades que manifiestan la capacidad del instrumento con el propósito de medir de una manera proporcional y adecuada los atributos y características del liderazgo transformacional y cultura organizacional.

Tabla 1 *Juicio de expertos*

Nº	Expertos	Instrumentos
Experto 1	Dra. Flor de María Sánchez Aguirre	Aplicable
Experto 2	Dra. Gily Flerida Espinoza Yupanqui	Aplicable
Experto 3	Mg. Vilma Raquel Silva Campos de Montoya	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

La Confiabilidad se refiere a la coherencia y permanencia de los instrumentos utilizados para medir (Bernal, 2010). El procedimiento empleado para determinar la confiabilidad fue el Alfa de Cronbach, siendo analizado con el SPSS v. 25.0.

Los resultados de las pruebas de confiabilidad en ambos instrumentos fueron de .883 para el liderazgo transformacional y de .852 para la cultura organizacional, por lo tanto ambos instrumentos tienen un grado de confiabilidad bueno.

Tabla 2 *Prueba de confiabilidad de las variables*

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Liderazgo transformacional	.883	24
Cultura organizacional	.852	24

Fuente: Prueba piloto

### 3.5. Procedimientos

La investigación ha tomado en consideración la aplicación de dos cuestionarios con escala de tipo Likert, los cuales con anticipación fueron verificados y corroborados con dos situaciones muy particularidades como las pruebas de validación por medio del Juicio de expertos y la prueba de confiabilidad a través del Alfa de Cronbach. La aplicación de ambos instrumentos tuvo una duración aproximada de 20 a 30 minutos por cada docente lo cual permitió recolectar cierta información relacionada con el liderazgo transformacional y la cultura organizacional.

### 3.6. Método de análisis de datos

La investigación empleara la estadística concerniente a tipo descriptivo e inferencial. En base a la estadística descriptiva se elaboraran tablas y gráficos de frecuencias y contingencia que proporcionaran la explicación de la tendencia del liderazgo transformacional y la cultura organizacional y sus respectivos componentes. Del mismo modo, se realizará la aplicación del Coeficiente de

Correlación Rho de Spearman con la finalidad de establecer la relación de las variables y conocer si las hipótesis alternas de la investigación son verdaderas o falsas.

### **3.7. Aspectos éticos**

La investigación proporcionara información verídica, incuestionable y segura; a causa de la aplicación de los principios de honestidad, singularidad y transparencia. Por este motivo, la investigación estará en base a las normas de estilo y redacción del APA, en el cual se respetara la autoría de los libros, tesis, artículos, en otros, que se emplearan en a investigación, asimismo considero que no existe plagio en la información y datos presentados. Por otra parte, se mantendrá el anonimato de los docentes que participaron en la encuesta, igualmente se pedirá la autorización respectiva a las autoridades del Institución Educativa N° 2060 del distrito de Comas para realizar la aplicación de los cuestionarios.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivo

Tabla 3. *Niveles de liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	14	15,2	15,2	15,2
	Regular	29	31,5	31,5	46,7
	Bueno	49	53,3	53,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente. Encuesta a docentes de la Institución Educativa 2060 de Comas, 2021

Se observa en la tabla 3, los niveles del liderazgo transformacional en docentes, de los cuales el 53.3% de los docentes perciben un nivel bueno, por otro lado el 31.5% perciben un nivel regular, mientras que el 15.2% perciben un nivel malo sobre el liderazgo transformacional en docentes en la institución educativa N° 2060 del distrito de Comas en el periodo 2021.

Tabla 4. *Niveles de las dimensiones del liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021*

Niveles	Influencia idealizada	Motivación inspiracional	Estimulación intelectual	Consideración individualizada
Malo	15,2	26,1	27,2	43,5
Regular	35,9	20,7	19,6	3,3
Bueno	48,9	53,3	53,3	53,3
Total	100,0	100,1	100,1	100,1

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

Los resultados de la tabla 4, muestra los niveles y dimensiones del liderazgo transformacional en docentes de la institución educativa N° 2060 de Comas, se muestran a continuación por dimensiones. Respecto a la dimensión influencia idealizada, el 15.2% percibe un nivel malo, mientras el 35.9% percibe un nivel regular y el 48.9% percibe un nivel bueno; asimismo se presenta la dimensión motivación inspiracional, el 26.1% percibe un nivel malo, mientras el 20.7% percibe un nivel regular y el 53.3% percibe un nivel bueno; mientras que la dimensión estimulación intelectual, el 27.2% percibe un nivel malo, mientras el 19.6% percibe un nivel regular y el 53.3% percibe un nivel bueno; finalmente la dimensión consideración individualizada el 43.5% percibe un nivel malo,

mientras el 3.3% percibe un nivel regular y el 53.3% percibe un nivel bueno en docentes de la institución educativa N° 2060 del distrito de Comas, 2021.

Tabla 5. *Niveles de cultura organizacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	32	34,8	34,8	34,8
	Bueno	60	65,2	65,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

Asimismo, en la tabla 5 muestra los resultados de la cultura organizacional en docentes de la institución educativa N° 2060 del distrito de Comas en el 2021, donde el 34.8% de los docentes percibieron que la cultura organizacional fue regular y el 65.2% en el nivel bueno de la cultura organizacional en docentes de la institución educativa N° 2060 del distrito de Comas en el periodo 2021.

Tabla 6. *Niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en docentes de la de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021*

Niveles	Implicación	Consistencia	Adaptabilidad	Misión
Malo	5,4	0,0	0,0	0,0
Regular	33,7	43,5	54,3	10,9
Bueno	60,9	56,5	45,7	89,1
Total	100,0	100,0	100,0	100,0

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

Los resultados de la tabla 6 muestran los niveles y dimensiones de la cultura organizacional en docentes de la de la Institución Educativa N° 2060, Comas, se muestran a continuación por dimensiones. Respecto a la dimensión implicación, el 5.4% percibe un nivel malo, mientras el 33.7% percibe un nivel regular y el 60.9% percibe un nivel bueno; asimismo se presenta la dimensión consistencia, el 0.0% percibe un nivel malo, mientras el 43.5% percibe un nivel regular y el 56.5% percibe un nivel bueno; mientras que la dimensión adaptabilidad, el 0.0% percibe un nivel malo, mientras el 54.3% percibe un nivel regular y el 45.7% percibe un nivel bueno; finalmente la dimensión misión el 0.0% percibe un nivel malo, mientras el 10.9% percibe un nivel regular y el 89.1% percibe un nivel bueno en docentes de la institución educativa N° 2060 del distrito de Comas, 2021.

## Resultados inferenciales

### Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Ha: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Tabla 7. *Coefficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis general*

		Liderazgo transformacional	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	1,000	,820**
	Cultura organizacional	,820**	1,000
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	92	92

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

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

En la tabla 7 se advierte, que la hipótesis alterna es verdadera porque el valor sig. calculado es menor al sig. teórico ( $0.000 < 0.01$ ), además el grado de relación entre las variables fue positivo y fuerte porque el ( $r = .820$ ). Por consiguiente, entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional se tiene relación positiva, fuerte y significativa.

### Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre la influencia idealizada y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Ha: Existe relación significativa entre la influencia idealizada y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Tabla 8. *Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 1*

			Influencia idealizada	Cultura organizacional
Rho de	Influencia	Coeficiente de correlación	1,000	,777**
Spearman	idealizada	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Cultura	Coeficiente de correlación	,777**	1,000
	organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

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

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

En la tabla 8 se advierte, que la hipótesis alterna es verdadera porque el valor sig. calculado es menor al sig. teórico ( $0.000 < 0.01$ ), además el grado de relación entre la primera dimensión de la primera variable y la segunda variable es positivo y fuerte porque el ( $r = .777$ ). Por consiguiente, entre la influencia idealizada y la cultura organizacional se tiene relación positiva, fuerte y significativa.

## Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Ha: Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Tabla 9. *Coeficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 2*

			Estimulación intelectual	Cultura organizacional
Rho de	Estimulación	Coeficiente de correlación	1,000	,649**
Spearman	intelectual	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Cultura	Coeficiente de correlación	,649**	1,000
	organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

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

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

En la tabla 9 se advierte, que la hipótesis alterna es verdadera porque el valor sig. calculado es menor al sig. teórico ( $0.000 < 0.01$ ), además el grado de relación entre la segunda dimensión de la primera variable y la segunda variable es positivo y fuerte porque el ( $r = .649$ ). Por consiguiente, entre la estimulación intelectual y la cultura organizacional se tiene relación positiva, moderada y significativa.

### Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre la consideración individualizada y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Ha: Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Tabla 10. *Coefficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 3*

			Consideración individualizada	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Consideración individualizada	Coefficiente de correlación	1,000	,817**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,817**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

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

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

En la tabla 10 se advierte, que la hipótesis alterna es verdadera porque el valor sig. calculado es menor al sig. teórico ( $0.000 < 0.01$ ), además el grado de relación entre la tercera dimensión de la primera variable y la segunda variable es positivo y fuerte porque el ( $r = .649$ ). Por consiguiente, entre la consideración individualizada y la cultura organizacional se tiene relación positiva, moderada y significativa.

### Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Ha: Existe relación significativa entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.

Tabla 11. *Coefficiente de correlación Rho de Spearman de la Hipótesis específica 4*

			Motivación inspiracional	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coefficiente de correlación	1,000	,807**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	92	92
	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,807**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	92	92

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

Fuente. Encuesta a docentes de la I.E. 2060 de Comas, 2021

En la tabla 11 se advierte, que la hipótesis alterna es verdadera porque el valor sig. calculado es menor al sig. teórico ( $0.000 < 0.01$ ), además el grado de relación entre la cuarta dimensión de la primera variable y la segunda variable es positivo y fuerte porque el ( $r = .807$ ). Por consiguiente, entre la motivación inspiracional y la cultura organizacional se tiene relación positiva, fuerte y significativa.

## V. DISCUSIÓN

Se logró demostrar el objetivo general el cual el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.820 y el valor (sig.) es 0.000 que viene a ser menor al valor (sig.) teórico de 0.01, esto es corroborado en la investigación de Villacreses y Ávila (2020) indicaron que mantener un liderazgo débil, profundizan los factores de riesgo psicosocial en la institución educativa, cuya participación exige un liderazgo transformacional, en el cual el líder desempeñe un dominio sobre los seguidores por medio de la comunicación y atributos personales, que pueda difundir una visión ideal en la que la totalidad desean intervenir. Asimismo Pedraja-Rejas, Marchioni-Choque, Espinoza-Marchant y Muñoz-Fritis (2020) concluyeron que tanto el liderazgo como la cultura organizacional impactan en los niveles de satisfacción, motivación y desempeño de los docentes, por este motivo es indispensable contar con líderes activos y la generación de culturas efectivas que posibiliten el acatamiento de los objetivos y metas institucionales.

Se pudo demostrar el primer objetivo específico el cual la influencia idealizada se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.777 y el valor (sig.) es 0.000 que viene a ser menor al valor (sig.) teórico de 0.01, esto es corroborado en la investigación de Cruzado (2020) en donde la cultura organizacional se relaciona positiva y considerablemente con el desempeño del docente, del mismo modo las relaciones humanas, el compromiso institucional, satisfacción laboral y la organización componentes de la cultura organizacional se relacionan con el desempeño del docente. Delgadillo (2021) concluyó que el liderazgo transformacional se vinculó débilmente con la gestión educativa, en otras palabras, a un liderazgo transformacional más efectivo, más eficiente es la gestión educativa; del mismo modo los elementos del liderazgo transformacional como influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada se relacionan débilmente con la gestión educativa

Se demostró el segundo objetivo específico el cual la estimulación intelectual se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.649 y el valor (sig.) es 0.000 que viene a ser menor al valor (sig.) teórico de 0.01, esto es corroborado en la investigación de Ortega (2020) determinó que para el diagnóstico de la cultura organizacional en las instituciones educativas se debe emplear el modelo de valores y competencia que están dirigidos al cambio organizacional, por este motivo los procedimientos deben estar enfocados a los cambios para afianzar y asegurar la cultura organizacional de acuerdo a las apreciación de los docentes. Carrillo (2020) concluyó que entre la cultura organizacional y la actitud al cambio organizacional no existe relación, igualmente las dimensiones de la cultura organizacional como producciones culturales, valores organizacionales y presunciones básicas no se relacionan con la actitud al cambio organizacional.

Se demostró el tercer objetivo específico el cual la consideración individualizada se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con el coeficiente de correlación Rho de Spearman es de 0.817 y el valor (sig.) es 0.000 que viene a ser menor al valor (sig.) teórico de 0.01, esto es corroborado en la investigación de Rovira (2020) en donde la necesidad de un plan de capacitación sobre liderazgo transformacional dirigido al equipo de trabajo, del mismo modo, existe la necesidad de que el líder priorice las necesidades del equipo, no proponen opciones para resolver los conflictos y que se estimule la labor y dedicación del equipo de trabajo, asimismo no se exponen los beneficios que conseguirán si alcanzan las metas y finalmente no se expresan los valores y principios de la comunidad educativa. Castillo (2020) se demostró que el liderazgo transformacional no se asocia con la disciplina escolar, del mismo modo se demostró que el liderazgo transformacional presentó un nivel bueno, por otro lado, los elemento del liderazgo transformacional no se relacionan con la disciplina escolar.

Se demostró el cuarto objetivo específico el cual la motivación inspiracional se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con el coeficiente de

correlación Rho de Spearman es de 0.807 y el valor (sig.) es 0.000 que viene a ser menor al valor (sig.) teórico de 0.01, esto es corroborado en la investigación de Díaz (2020) en donde el comportamiento de liderazgo transformacional es muy similar entre damas y varones, lo que propone que el género no ha sido una limitante para impulsar el desarrollo de las competencias de liderazgo dentro de los docentes, se afirma por lo tanto que el liderazgo transformacional no incide en la autoevaluación de conductas de liderazgo. Ramírez (2019) concluyó que la cultura organizacional influye en las relaciones humanas que presentan los docentes dentro de la institución educativa, igualmente importante los componentes de la cultura organizacional como implicación, consistencia, adaptabilidad y la misión influyen considerablemente en las relaciones humanas.

## VI. CONCLUSIONES

Se logró demostrar el objetivo general el cual el liderazgo transformacional se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con ( $r = .820$  y  $0.000 < 0.01$ ). Por otro lado, el liderazgo transformacional fue considerado por los empleados encuestados con un 53.3% en un nivel bueno, lo que género que la cultura organizacional fuera con 65.2% como buena; quiere decir que toda mejora en el liderazgo transformacional conllevara a la mejora de la cultura organizacional dentro de la institución educativa.

Se pudo demostrar el primer objetivo específico el cual la influencia idealizada se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con ( $r = .777$  y  $0.000 < 0.01$ ). Por otro lado, la influencia idealizada fue considerado por los empleados encuestados con un 48.9% en un nivel bueno, lo que género que la cultura organizacional fuera con 65.2% como buena; quiere decir que toda mejora en la influencia idealizada conllevara a la mejora de la cultura organizacional dentro de la institución educativa.

Se demostró el segundo objetivo específico el cual la consideración individualizada se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con ( $r = .649$  y  $0.000 < 0.01$ ). Por otro lado, la consideración individualizada fue considerado por los empleados encuestados con un 53.3% en un nivel bueno, lo que género que la cultura organizacional fuera con 65.2% como buena; quiere decir que toda mejora en la consideración individualizada conllevara a la mejora de la cultura organizacional dentro de la institución educativa.

Se demostró el tercer objetivo específico el cual la estimulación intelectual se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con ( $r = .817$  y  $0.000 < 0.01$ ). Por otro lado, la estimulación intelectual fue considerado por los empleados encuestados con un 53.3% en un nivel bueno, lo que género que la cultura organizacional fuera con 65.2% como buena; quiere decir que toda mejora en la estimulación

intelectual conllevara a la mejora de la cultura organizacional dentro de la institución educativa.

Se demostró el cuarto objetivo específico el cual la motivación inspiracional se relaciona de manera significativa con la cultura organizacional en la I.E. N°2060 del distrito de Comas, corroborado con ( $r = .807$  y  $0.000 < 0.01$ ). Por otro lado, la motivación inspiracional fue considerado por los empleados encuestados con un 53.3% en un nivel bueno, lo que género que la cultura organizacional fuera con 65.2% como buena; quiere decir que toda mejora en la motivación inspiracional conllevara a la mejora de la cultura organizacional dentro de la institución educativa.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la dirección de la I.E. N°2060 del distrito de Comas para que mejore el liderazgo transformacional en cuanto a la influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada; con el propósito de mejorar la cultura organizacional en cuanto a la implicación, consistencia, adaptabilidad y misión.

Se recomienda a la dirección de la I.E. N°2060 del distrito de Comas para que mejore la influencia idealizada en cuanto a la responsabilidad, liderazgo y confianza para optimizar la cultura organizacional en cuanto a la implicación con el propósito de optimizar el empoderamiento, trabajo en equipo y desarrollo de capacidades.

Se recomienda a la dirección de la I.E. N°2060 del distrito de Comas para que mejore la consideración individualizada en cuanto a la comprensión, empatía y reconocimiento para optimizar la cultura organizacional en cuanto a la consistencia con el objetivo de mejorar los valores centrales, acuerdos y coordinaciones e integraciones.

Se recomienda a la dirección de la I.E. N°2060 del distrito de Comas para que mejore la estimulación intelectual en cuanto a la labor pedagógica, la solución de los problemas y la creatividad para optimizar la cultura organizacional en cuanto a la adaptabilidad con el objetivo de mejorar la orientación al cambio, al cliente y el aprendizaje organizacional.

Se recomienda a la dirección de la I.E. N°2060 del distrito de Comas para que mejore la motivación inspiracional en cuanto a los valores, trabajo colaborativo y crecimiento profesional para optimizar la cultura organizacional en cuanto a la misión con el objetivo de mejorar la dirección e intención estratégica, las metas y objetivos y la visión.

## REFERENCIA

- Arias, G. (2015). *El proyecto de la investigación*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Mexico D.F.: Pearson Educacion.
- Campos, J. (2020). *Gestión del talento humano en servidores de la Ugel Concepción, 2020*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.
- Carrillo, D. (2020). *Cultura Organizacional y Actitud al Cambio Organizacional de los Docentes de una Institución Educativa, Paita, 2019*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Piura.
- Carro-Suarez, J., Sarmiento-Paredes, S. y Rosano-Ortega, G. (2017). La La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudio Gerencial*, 33(145), 352-365. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.11.006>.
- Castillo, H. (2020). *Liderazgo Transformacional y la Disciplina escolar en Instituciones educativas de secundaria de la provincia de Pacasmayo, 2019*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Chepén.
- Chuquimia, J. (2020). *Influencia de la gestión del conocimiento en la calidad del servicio educativo en una institución educativa, Trujillo, 2019*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Cruzado, C. (2020). *Cultura organizacional y el desempeño docente de la Institución Educativa N°6063 José Carlos Mariátegui de Villa El Salvador - 2019*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.
- Cubas, F. (2020). *Gestión institucional y calidad del servicio educativo en la institución educativa del nivel secundaria "César Vallejo" - Chepén, 2020*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Chepén.
- Cuentas, S. (2018). La gestión del capital humano en una unidad académica de educación superior. *Educación* XXVII(53), 57-72. doi:<https://doi.org/10.18800/educacion.201802.004>
- Delgadillo, I. (2021). *Liderazgo transformacional y gestión educativa en la Institución Educativa N° 20293 Santa Rosa de Yangas, Canta, 2020*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.

- Díaz, E. (2020). Liderazgo transformacional y equidad de género: el caso de estudiantes de posgrado. *Revista Universidad & Empresa*, 22(39), 1-21. doi:<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7854>
- Escudero, G. (2020). *Liderazgo directivo y clima organizacional en la Institución Educativa N° 8168 "Los Ángeles de Naranjal" Carabayllo, 2020*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.
- Fernández, A. (2020). Clima organizacional y calidad de servicio ofrecido por la Universidad Nacional de Pilar. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1462-1479. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.166](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.166)
- Galindo, D. (2020). *Gestión del talento humano y desempeño docente en la institución educativa Palmas Reales, Los Olivos, 2020*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Lima.
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación*. (M. E. López, Ed.) Tlalnepantla, Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- González, A. (2019). *Panorama de la educación. Indicadores de la OCDE 2019*. Ministerio de Educación y formación profesional. Obtenido de <https://bit.ly/2LXE1vr>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández-Castilla, R., Slater, Ch. y Martínez-Recio, J. (2020). Los objetivos de desarrollo sostenible, un reto para la escuela y el liderazgo escolar. *Revista de currículum y formación del profesorado. Profesorado*, 24(3), 1-18. doi:10.30827/profesorado.v24i3.15361
- Laines, C. (2021). *Liderazgo directivo y educación remota de la Institución Educativa N° 10050, Reque*. (Tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Chiclayo.
- Lambrecht, J., Lenkeit, J., Hartmann, A., Ehlert, A., Knigge M., & Spörer N. (2020). The effect of school leadership on implementing inclusive education: how transformational and instructional leadership practices affect individualised education planning. *International Journal of Inclusive Education*. doi:10.1080/13603116.2020.1752825

- Leithwood, W. (2019). *Característica del liderazgo transformacional*.
- Lussier, R. y Achua, Ch. (2016). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. México D.F.: Cengage Learning.
- Martínez-Iñiguez, J., Tobón, S., López-Ramírez, E. y Manzanilla-Granados, H. (2020). Calidad educativa: Un estudio documental desde una perspectiva socioformativa. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 16(1), 233-258. doi:<http://dx.doi.org/10.17151/rlee.2020.16.1.11>
- Medina, A. (2017). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño docente de la Unidad Educativa Particular Santo Domingo de Guzmán - Quito*. (Tesis doctoral), Universidad Andina Simón de Bolívar, Quito.
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 14(1), 114-134.
- Molina, U. (2018). *La gestión pedagógica y el logro de los aprendizajes en los escolares del estamento inicial de la Institución Educativa Nro. 2046 Virgen de las Mercedes de Comas - Lima*. (Tesis de maestría), Universidad Nacional de Educación Enrique Guzman y Valle, Lima.
- Ñaupas, H. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa y redacción de tesis*. Bogotá: Ediciones de la U. Transversal.
- OECD. (2020). *Guía del profesorado TALIS 2018*. Obtenido de <https://bit.ly/3sq37DM>
- Ortega, F. (2020). *Relación entre las orientaciones de cultura y clima organizacional en docentes de cinco colegios de la ciudad de Bogotá*. (Tesis de maestría), Universidad Católica de Colombia, Bogotá.
- Pedraja-Rejas, L., Marchioni-Choque, I., Espinoza-Marchant, C. y Muñoz-Fritis, C. (2020). Liderazgo y cultura organizacional como factores de influencia en la calidad universitaria: un análisis conceptual. *Formación Universitaria*, 13(5), 3-14. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000500003>
- Pérez, G., Cortes, H. y López, L. (2015). El docente como líder transformacional. Aproximación empírica en las instituciones de Educación Superior en Antioquia. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 9(1).
- Ramírez, K. (2019). *Cultura organizacional y su influencia en las relaciones*

- humanas de los docentes de la I.E.P. 70545-Tupac Amaru Juliaca - 2017.* (Tesis de maestría), Universidad Andina Néstor Cáceres Velasquez, Juliaca.
- Ríos, T. (2012). La gestión del conocimiento y la educación superior universitaria. *Gestión en el Tercer Milenio. Revista de investigación de la Fac. de Ciencias Administrativas UNMSM.*
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I. y Rozo, A. . (2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios, 39(22)*, 1-14.
- Rodríguez, C. y Acosta, A. (2020). Liderazgo directivo para la justicia social en contextos vulnerables: Estudio de caso de directores escolares mexicanos. *Perspectiva Educativa, 59(2)*, 4-26. doi:<http://dx.doi.org/10.4151/07189729-vol.59-iss.2-art.1025>
- Romero, C. (2021). Liderazgo directivo en escuelas que superan las barreras del contexto. *Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación, 19(1)*, 73-90. doi:<https://doi.org/10.15366/reice2021.19.1.005>
- Rovira, I. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente.* (Tesis de maestría), Universidad de Guayaquil, Guayaquil.
- Segredo, P., García, M. y León, C. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de información para la dirección en salud, 13(24)*, 86-99.
- Sifuentes, G. (2019). *Gestión educativa y el clima organizacional en la Institución Educativa Pública "Andrés de los Reyes", Huaral 2018.* (Tesis de maestría), Universidad Cesar Vallejo, Lima.
- Soto, O. (2016). *Fundamentos conceptuales de estadística.* Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Villacreses, G. y Ávila, A. (2020). Factores de riesgo psicosocial del personal administrativo de una Institución de Educación Superior, resultados para un liderazgo transformacional. *Revista San Gregorio(40)*, 1-18. doi:<http://10.36097/rsan.v1i40.1425>
- Viloria, E., Pedraza, A., Cuesta, T. & Pérez, C. (2016). Liderazgo informal en las organizaciones: reflexiones sobre su impacto e influencia en la competitividad. *Clío América, 10(19)*, 31-42. doi:<http://dx.doi.org/10.21676/23897848.1658>

- Wang, S. (2019). School heads' transformational leadership and students' modernity: the multiple mediating effects of school climates. *Asia Pacific Educ. Rev.*, 20, 329-341. doi:<https://doi.org/10.1007/s12564-019-09575-3>
- Zambrano, Y. (2014). *El liderazgo transformacional surge a partir de James MacGregor Burns y Bernard M. Bass.*

## ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de consistencia

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>				
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variable 1: Liderazgo transformacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021?	Determinar la relación del liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.	Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la cultura organizacional de la I.E. N°2060, Comas, 2021.	Influencia idealizada	Responsabilidad Liderazgo Confianza Valores	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8		
			Motivación inspiracional	Trabajo colaborativo Crecimiento profesional	9, 10 11, 12, 13	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo (24 - 56) Regular (56 - 88) Bueno (88 - 120)
			Estimulación intelectual	Labor pedagógica Solución de problemas Creatividad	14, 15 16, 17 18, 19		
			Consideración individualizada	Comprensión Empatía Reconocimiento	20 21, 22 23, 24		
			<b>Variable 2: Cultura organizacional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Niveles y Rangos</b>
			Implicación	Empoderamiento Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades Valores centrales	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8		
			Consistencia	Acuerdo Coordinación e integración Orientación al cambio	9, 10 11, 12 13, 14	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Malo (24 - 56) Regular (56 - 88) Bueno (88 - 120)
			Adaptabilidad	Orientación al cliente Aprendizaje organizacional Dirección e intención estratégica	15, 16 17, 18 19, 20		
			Misión	Metas y objetivos Visión	21, 22 23, 24		

## Anexo 2. Matriz operacionalización

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo transformacional	Liderazgo transformacional docente se define conceptualmente como aquellos líderes que aportan al aumento de motivación y conocimiento de sus seguidores, el fin es alcanzar niveles altos de valores y proactividad y que se logre cambios significativos para la institución donde se colaboran (Zambrano, 2014)	Se operacionalizó de acuerdo a los autores Bass y Avolio (1994) adaptado por la investigadora y estuvo conformada por cuatro dimensiones: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada. Contó con 24 preguntas con escalas de Likert y niveles y rangos.	Influencia idealizada Motivación inspiracional Estimulación intelectual Consideración individualizada	Responsabilidad Liderazgo Confianza Valores Trabajo colaborativo Crecimiento profesional Labor pedagógica Solución de problemas Creatividad Comprensión Empatía Reconocimiento	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Fuente: Elaboración propia

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Cultura organizacional	La cultura organizacional es un cúmulo de ideales que son intangibles y comunes en una organización, influye en la conducta laboral de sus integrantes, útil para la comprensión de acontecimientos en la entidad, determina el desarrollo de la interrelación humana, la cual es influenciada en beneficio o no por el comportamiento de todos sus miembros. La cultura organizacional es considerada resultado de la interacción, y también puede condicionar la interrelación futura (Rivera, D. et al. 2018)	Se operacionalizó de acuerdo a los criterios de la investigadora y estuvo conformada por cuatro dimensiones: Implicación, consistencia, adaptabilidad y misión. Contó con 24 preguntas con escalas de Likert y niveles y rangos.	Implicación Consistencia Adaptabilidad Misión	Empoderamiento Trabajo en equipo Desarrollo de capacidades Valores centrales Acuerdo Coordinación e integración Orientación al cambio Orientación al cliente Aprendizaje organizacional Dirección e intención estratégica Metas y objetivos Visión	Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Fuente: Elaboración propia

### Anexo 3. Gráficos

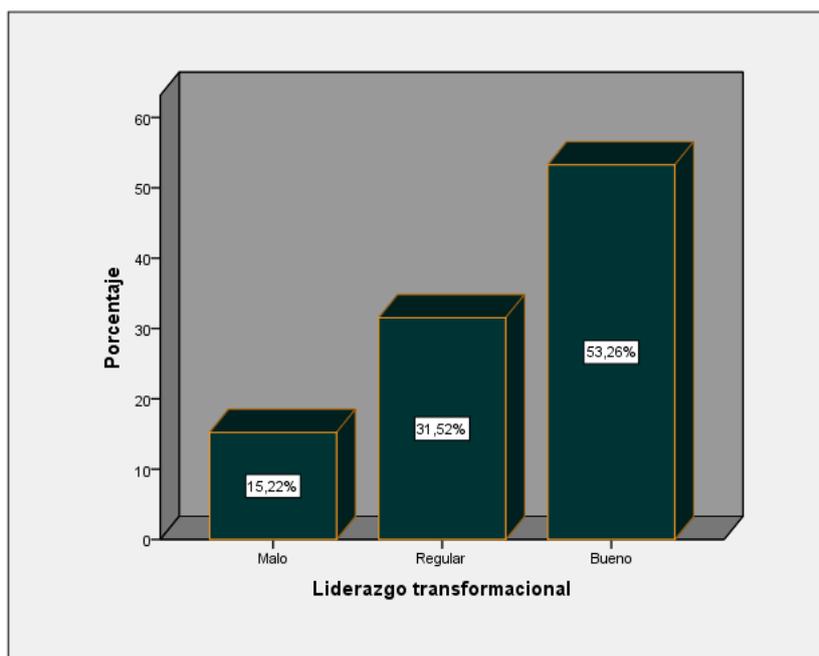


Figura 1 Niveles de liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021

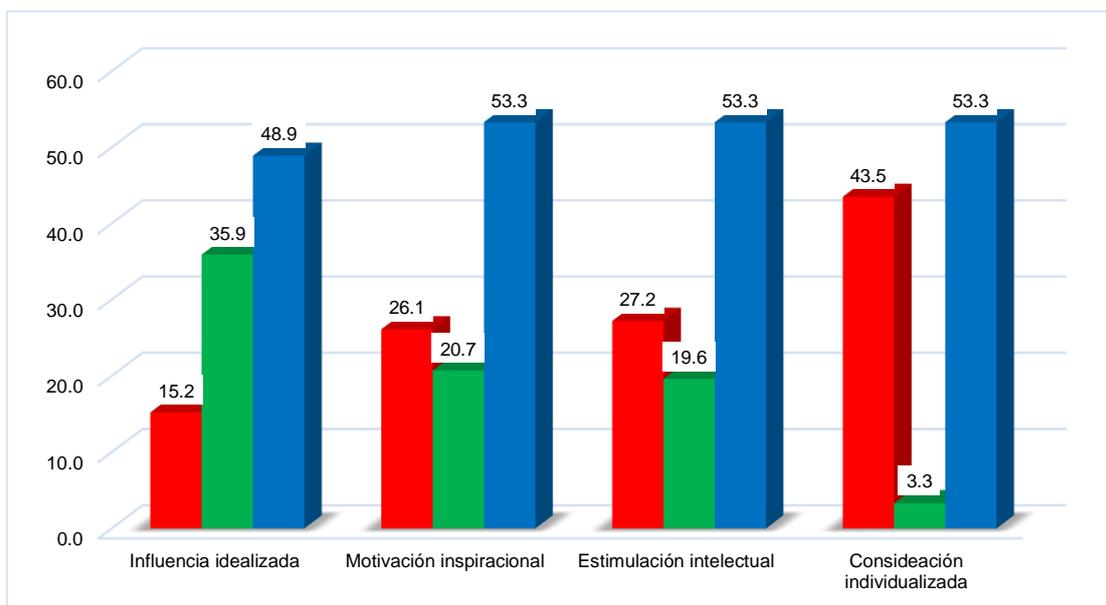


Figura 2 Niveles de las dimensiones del liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021

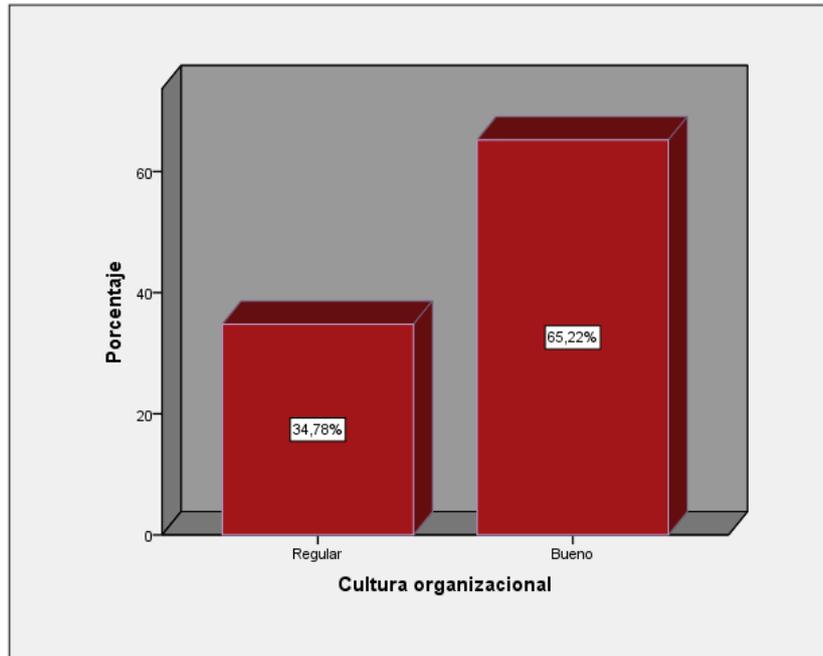


Figura 3 Niveles de liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021

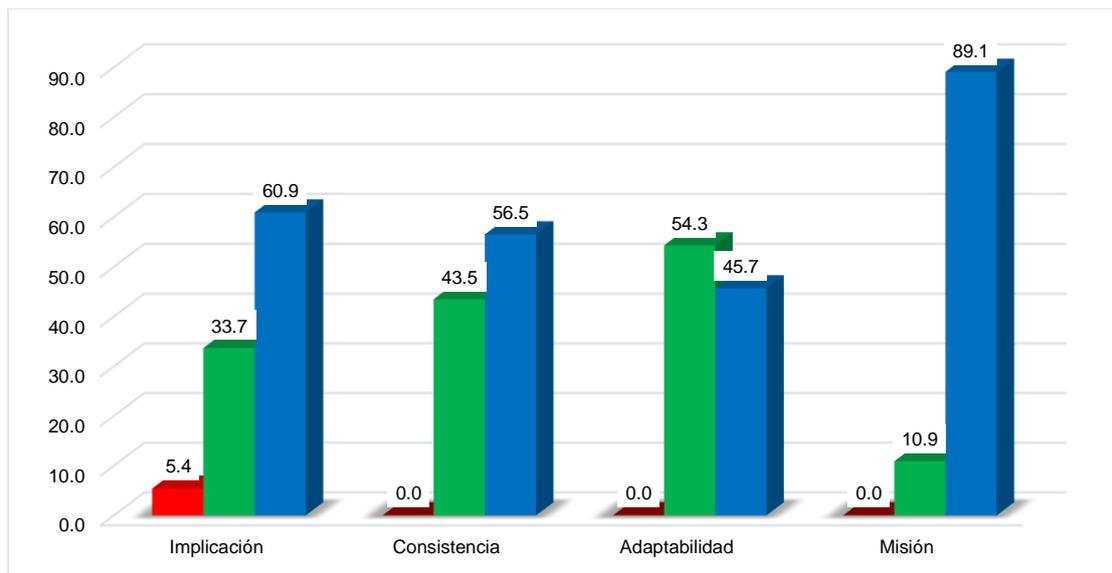


Figura 4 Niveles de las dimensiones del liderazgo transformacional en docentes de la Institución Educativa N° 2060, Comas, 2021

## Anexo 4. Instrumentos

### Cuestionario: Liderazgo transformacional

VARIABLE 01: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL										
DIMENSIONES	INDICADORES					1	2	3	4	5
<b>Influencia idealizada</b>	1	La plana directiva de la institución debe demostrar una autoconfianza digna de resaltar.								
	2	El comportamiento de la plana directiva deben ser digna de imitar.								
	3	La plana directiva de la institución debe aceptar su responsabilidad en todas sus acciones.								
	4	La plana directiva de la institución debe mostrar coherencia en lo que dice con lo que hace.								
	5	La plana directiva debe respetar a todos los integrantes de la Institución Educativa.								
	6	La plana directiva de la institución debe ser respetado por su cordura.								
<b>Motivación inspiracional</b>	7	La plana directiva debe colaborar con la institución de modo optimista hacia el logro de objetivos.								
	8	La plana directiva deben estar motivados para realizar los proyectos educativos.								
	9	La plana directiva deben estar interesados por mejorar el aprendizaje de los estudiantes.								
	10	La plana directiva debe promover un sentido de identidad con la Institución Educativa.								
	11	La plana directiva debe impulsar un sentido de compromiso con la Institución Educativa.								
	12	La plana directiva debe generar confianza que le permite crecer.								
	13	La plana directiva debe plantear propuestas que le permite crecer.								
	14	La plana directiva debe mantener una comunicación asertiva con los miembros de la institución.								
	15	La plana directiva debe mantener una comunicación afectiva con los miembros de la institución.								
	16	La plana directiva debe mantener un clima laboral cordial en la institución.								
	17	La plana directiva debe mantener un clima laboral de respeto en la institución.								

<b>Estimulación intelectual</b>	18	La plana directiva debe promover actualizaciones con la finalidad de responder a los nuevos retos.					
	19	La plana directiva debe respetar los distintos puntos de vista de los demás.					
	20	La plana directiva debe respetar las críticas de los demás.					
	21	La plana directiva debe animar al desarrollo del trabajo.					
	22	La plana directiva debe animar a reflexionar al personal para mejorar los resultados de los aprendizajes.					
	23	La plana directiva debe plantearles nuevos retos.					
	24	La plana directiva le anima a prepararse para los cambios.					
	25	La plana directiva debe impulsar la creatividad en la labor docente.					
	26	La plana directiva debe promover la innovación en la labor docente.					
<b>Consideración individualizada</b>	27	La plana directiva debe elogiar cuando el docente realiza una eficiente labor.					
	28	La plana directiva debe elogiar y reconocer cuando se realiza una eficiente labor.					
	29	La plana directiva debe demostrar empatía comprendiendo los sentimientos del docente.					
	30	La plana directiva debe demostrar empatía comprendiendo las necesidades del docente.					
	31	La plana directiva debe apoyar las necesidades de los demás.					
	32	La plana directiva debe apoyar las aspiraciones de los demás.					
	33	La plana directiva debe orientar el trabajo para el logro de los objetivos institucionales.					
	34	La plana directiva debe trabajar en equipo para la toma de decisiones.					

Cuestionario. Cultura organizacional

VARIABLE 02: CULTURA ORGANIZACIONAL							
DIMENSIONES	PREGUNTAS		1	2	3	4	5
<b>Implicación</b>	1	La plana directiva demuestra compromiso con su trabajo					
	2	La plana directiva toma decisiones basadas en información consistente a su ámbito de competencia					
	3	La plana directiva fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de desempeño					
	4	La plana directiva valora los aportes laborales de cada compañero docente					
	5	La plana directiva delega de tal forma que los docentes expresan sus capacidades en su desempeño					
	6	La plana directiva potencia la formación de lideres					
<b>Consistencia</b>	7	La plana directiva se desempeña correctamente					
	8	El comportamiento de la plana directiva va acorde a la ética laboral					
	9	La plana directiva contribuye al consenso para solucionar problemas					
	10	La plana directiva toma en consideración las opiniones de los docentes					
	11	La plana directiva se esfuerza por alinear los objetivos en cada nivel operativo					
	12	La plana directiva fomenta la coordinación entre los docentes y la administración					
<b>Adaptabilidad</b>	13	La plana directiva promueve la oportunidad de mejorar la situación					
	14	La plana directiva adapta adecuadamente los cambios del entorno					
	15	La plana directiva conoce las necesidades del entorno					
	16	La plana directiva toma en consideración las observaciones del estudiante referente al entorno					
	17	La plana directiva toma en consideración al fracaso como una oportunidad de mejora					
	18	La plana directiva fomenta las ideas innovadoras					

<b>Visión</b>	19	La plana directiva orienta el curso de su enseñanza a la misión de la institución					
	20	La plana directiva dirige sus estrategias educativas de acuerdo a la realidad					
	21	La plana directiva participa constantemente en la consecución de logros					
	22	La plana directiva involucra a los estudiantes en la definición de las metas					
	23	La plana directiva comprende la magnitud de la visión de futuro					
	24	La plana directiva toma en consideración los planes con perspectiva a futuro					

## Anexo 5. Carta de validación

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA</b>								
1	Demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	X		X		X		
2	Su comportamiento es digno de imitar.	X		X		X		
3	Demuestra responsabilidad en todas sus acciones.	X		X		X		
4	Es coherente lo que dice con lo que hace.	X		X		X		
5	Demuestra respeto por todos los integrantes de la Comunidad Educativa.	X		X		X		
6	Es respetado por su cordura y buen criterio.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>								
7	Dirige a la organización de modo optimista hacia el logro de objetivos importantes.	X		X		X		
8	Motiva para la realización de proyectos educativos y de proyección a la comunidad.	X		X		X		
9	Se interesa por el mejoramiento del desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
10	Promueve un sentido de identidad y compromiso con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
11	Genera confianza y plantea propuestas que permite crecer.	X		X		X		
12	Mantiene una comunicación asertiva y afectiva con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
13	Mantiene un clima laboral cordial y de respeto con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>								
14	Promueve actualizaciones docentes con la finalidad de responder a los nuevos retos.	X		X		X		
15	Respeto los distintos puntos de vista y la crítica de los demás.	X		X		X		
16	Nos anima a desarrollar nuestro trabajo, dándonos oportunidades de asumir nuevas responsabilidades.	X		X		X		
17	Anima a reflexionar a los docentes y administrativos para mejorar los resultados de los aprendizajes.	X		X		X		
18	Plantea nuevos retos y nos anima a prepararnos para los cambios.	X		X		X		
19	Promueve la creatividad y la innovación en la labor docente.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA</b>								
20	Elogia y reconoce cuando realizamos una eficiente labor.	X		X		X		
21	Demuestra empatía comprendiendo nuestros sentimientos y necesidades.	X		X		X		
22	Apoya las necesidades o aspiraciones de los demás.	X		X		X		
23	Orienta el trabajo para el logro de los objetivos institucionales.	X		X		X		
24	Trabaja en equipo para la toma de decisiones.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

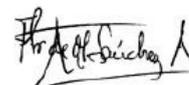
Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Sanchez Aguirre Flor de María   DNI: 09104533

Especialidad del validador: Dra. En Educación.

22 de junio del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. Flor de María Sánchez Aguirre  
 DOCENTE  
 Investigador Renacyt: P0080206

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems DIMENSIÓN: IMPLICACIÓN	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Demuestra compromiso con su trabajo	X		X		X		
2	Toma decisiones basadas en información consistente a su ámbito de competencia	X		X		X		
3	Fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de desempeño	X		X		X		
4	Valora los aportes laborales de cada trabajador	X		X		X		
5	Delega de tal forma que las personas expresan sus capacidades en su desempeño	X		X		X		
6	Potencia la formación de líderes	X		X		X		
DIMENSIÓN: CONSISTENCIA								
7	Se desempeña correctamente	X		X		X		
8	Su comportamiento va acorde a la ética laboral	X		X		X		
9	Contribuye al consenso para solucionar problemas	X		X		X		
10	Toma en consideración las opiniones de los trabajadores	X		X		X		
11	Se esfuerza por alinear los objetivos en cada nivel operativo	X		X		X		
12	Fomenta la coordinación entre las diferentes áreas	X		X		X		
DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD								
13	Promueve la oportunidad de mejorar la situación	X		X		X		
14	Adapta adecuadamente los cambios del entorno	X		X		X		
15	Conoce las necesidades del entorno	X		X		X		
16	Toma en consideración las observaciones del personal referente al entorno	X		X		X		
17	Toma en consideración al fracaso como una oportunidad de mejora	X		X		X		
18	Fomenta las ideas innovadoras	X		X		X		
DIMENSIÓN: VISIÓN								
19	Orienta el curso del trabajo a la misión de la institución	X		X		X		
20	Dirige las estrategias de la institución de acuerdo a la realidad	X		X		X		
21	Participa constantemente en la conducción de logros	X		X		X		
22	Involucra al personal en la definición de las metas	X		X		X		
23	Comprende la magnitud de la visión de futuro	X		X		X		
24	Toma en consideración los planes con perspectiva a futuro	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Sanchez Aguirre Flor de María      DNI: 09104533

Especialidad del validador: Dra. En Educación

22 de junio el 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. Flor de María Sánchez Aguirre  
DOCENTE  
Investigador Renacyt: P0080206

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA</b>								
1	Demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	X		X		X		
2	Su comportamiento es digno de imitar.	X		X		X		
3	Demuestra responsabilidad en todas sus acciones.	X		X		X		
4	Es coherente lo que dice con lo que hace.	X		X		X		
5	Demuestra respeto por todos los integrantes de la Comunidad Educativa.	X		X		X		
6	Es respetado por su cordura y buen criterio.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>								
7	Dirige a la organización de modo optimista hacia el logro de objetivos importantes.	X		X		X		
8	Motiva para la realización de proyectos educativos y de proyección a la comunidad.	X		X		X		
9	Se interesa por el mejoramiento del desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
10	Promueve un sentido de identidad y compromiso con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
11	Genera confianza y plantea propuestas que permite crecer.	X		X		X		
12	Mantiene una comunicación asertiva y afectiva con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
13	Mantiene un clima laboral cordial y de respeto con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>								
14	Promueve actualizaciones docentes con la finalidad de responder a los nuevos retos.	X		X		X		
15	Respeto los distintos puntos de vista y la crítica de los demás.	X		X		X		
16	Nos anima a desarrollar nuestro trabajo, dándonos oportunidades de asumir nuevas responsabilidades.	X		X		X		
17	Anima a reflexionar a los docentes y administrativos para mejorar los resultados de los aprendizajes.	X		X		X		
18	Plantea nuevos retos y nos anima a prepararnos para los cambios.	X		X		X		
19	Promueve la creatividad y la innovación en la labor docente.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA</b>								
20	Elogia y reconoce cuando realizamos una eficiente labor.	X		X		X		
21	Demuestra empatía comprendiendo nuestros sentimientos y necesidades.	X		X		X		
22	Apoya las necesidades o aspiraciones de los demás.	X		X		X		
23	Orienta el trabajo para el logro de los objetivos institucionales.	X		X		X		
24	Trabaja en equipo para la toma de decisiones.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

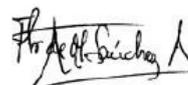
Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Sanchez Aguirre Flor de María       DNI: 06943631

Especialidad del validador: Dra. En Educación.

22 de junio del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Dra. Flor de María Sánchez Aguirre**  
**DOCENTE**  
 Investigador Renacyt: P0080206

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems DIMENSIÓN: IMPLICACIÓN	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Demuestra compromiso con su trabajo	X		X		X		
2	Toma decisiones basadas en información consistente a su ámbito de competencia	X		X		X		
3	Fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de desempeño	X		X		X		
4	Valora los aportes laborales de cada trabajador	X		X		X		
5	Delega de tal forma que las personas expresan sus capacidades en su desempeño	X		X		X		
6	Potencia la formación de líderes	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: CONSISTENCIA</b>								
7	Se desempeña correctamente	X		X		X		
8	Su comportamiento va acorde a la ética laboral	X		X		X		
9	Contribuye al consenso para solucionar problemas	X		X		X		
10	Toma en consideración las opiniones de los trabajadores	X		X		X		
11	Se esfuerza por alinear los objetivos en cada nivel operativo	X		X		X		
12	Fomenta la coordinación entre las diferentes áreas	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD</b>								
13	Promueve la oportunidad de mejorar la situación	X		X		X		
14	Adapta adecuadamente los cambios del entorno	X		X		X		
15	Conoce las necesidades del entorno	X		X		X		
16	Toma en consideración las observaciones del personal referente al entorno	X		X		X		
17	Toma en consideración al fracaso como una oportunidad de mejora	X		X		X		
18	Fomenta las ideas innovadoras	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: VISIÓN</b>								
19	Orienta el curso del trabajo a la misión de la institución	X		X		X		
20	Dirige las estrategias de la institución de acuerdo a la realidad	X		X		X		
21	Participa constantemente en la conducción de logros	X		X		X		
22	Involucra al personal en la definición de las metas	X		X		X		
23	Comprende la magnitud de la visión de futuro	X		X		X		
24	Toma en consideración los planes con perspectiva a futuro	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Suficiencia**

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: **Mg. Vilma Raquel Silva de Montoya**       DNI: 09104533

Especialidad del validador: **. Mg. En Educación de la Creatividad**

Especialidad del validador: **Metodólogo**

22 de junio el 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg Vilma Raquel, Silva de Montoya

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA</b>								
1	Demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	X		X		X		
2	Su comportamiento es digno de imitar.	X		X		X		
3	Demuestra responsabilidad en todas sus acciones.	X		X		X		
4	Es coherente lo que dice con lo que hace.	X		X		X		
5	Demuestra respeto por todos los integrantes de la Comunidad Educativa.	X		X		X		
6	Es respetado por su cordura y buen criterio.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>								
7	Dirige a la organización de modo optimista hacia el logro de objetivos importantes.	X		X		X		
8	Motiva para la realización de proyectos educativos y de proyección a la comunidad.	X		X		X		
9	Se interesa por el mejoramiento del desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes.	X		X		X		
10	Promueve un sentido de identidad y compromiso con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
11	Genera confianza y plantea propuestas que permite crecer.	X		X		X		
12	Mantiene una comunicación asertiva y afectiva con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
13	Mantiene un clima laboral cordial y de respeto con la Comunidad Educativa.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>								
14	Promueve actualizaciones docentes con la finalidad de responder a los nuevos retos.	X		X		X		
15	Respeto los distintos puntos de vista y la crítica de los demás.	X		X		X		
16	Nos anima a desarrollar nuestro trabajo, dándonos oportunidades de asumir nuevas responsabilidades.	X		X		X		
17	Anima a reflexionar a los docentes y administrativos para mejorar los resultados de los aprendizajes.	X		X		X		
18	Plantea nuevos retos y nos anima a prepararnos para los cambios.	X		X		X		
19	Promueve la creatividad y la innovación en la labor docente.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA</b>								
20	Elogia y reconoce cuando realizamos una eficiente labor.	X		X		X		
21	Demuestra empatía comprendiendo nuestros sentimientos y necesidades.	X		X		X		
22	Apoya las necesidades o aspiraciones de los demás.	X		X		X		
23	Orienta el trabajo para el logro de los objetivos institucionales.	X		X		X		
24	Trabaja en equipo para la toma de decisiones.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Gily Flerida Espinoza Yupanqui

Especialidad del validador: Dra. En Educación, Mg. Docencia y Gestión Educativa      DNI: 08450477

Especialidad del validador: Dra. En Educación.

22 de junio del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dra. GILY FLERIDA ESPINOZA YUPANQUI

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CULTURA ORGANIZACIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems DIMENSIÓN: IMPLICACIÓN	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Demuestra compromiso con su trabajo	X		X		X		
2	Toma decisiones basadas en información consistente a su ámbito de competencia	X		X		X		
3	Fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de desempeño	X		X		X		
4	Valora los aportes laborales de cada trabajador	X		X		X		
5	Delega de tal forma que las personas expresan sus capacidades en su desempeño	X		X		X		
6	Potencia la formación de líderes	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: CONSISTENCIA</b>								
7	Se desempeña correctamente	X		X		X		
8	Su comportamiento va acorde a la ética laboral	X		X		X		
9	Contribuye al consenso para solucionar problemas	X		X		X		
10	Toma en consideración las opiniones de los trabajadores	X		X		X		
11	Se esfuerza por alinear los objetivos en cada nivel operativo	X		X		X		
12	Fomenta la coordinación entre las diferentes áreas	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD</b>								
13	Promueve la oportunidad de mejorar la situación	X		X		X		
14	Adapta adecuadamente los cambios del entorno	X		X		X		
15	Conoce las necesidades del entorno	X		X		X		
16	Toma en consideración las observaciones del personal referente al entorno	X		X		X		
17	Toma en consideración al fracaso como una oportunidad de mejora	X		X		X		
18	Fomenta las ideas innovadoras	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN: VISIÓN</b>								
19	Orienta el curso del trabajo a la misión de la institución	X		X		X		
20	Dirige las estrategias de la institución de acuerdo a la realidad	X		X		X		
21	Participa constantemente en la conducción de logros	X		X		X		
22	Involucra al personal en la definición de las metas	X		X		X		
23	Comprende la magnitud de la visión de futuro	X		X		X		
24	Toma en consideración los planes con perspectiva a futuro	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Gily Flerida Espinoza Yupanqui

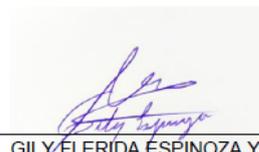
Especialidad del validador:   Dra. En Educación, Mg. Docencia y Gestión Educativa                   DNI: 08450477

Especialidad del validador: Dra. En Educación.

22 de junio del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dra. GILY FLERIDA ESPINOZA YUPANQUI