



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Liderazgo transformacional de directores y la satisfacción laboral  
docente en los colegios públicos, secundaria, UGEL 01, Red 18,  
Lima 2021.**

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

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

**Anyaipoma Yabarino, Carmen Mariela (ORCID: 0000-0002-3535-9975)**

**ASESOR:**

**MSc. Wilfredo Armando Mansilla Antonio (ORCID: 0000-0002-5871-3471)**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Gestión de Políticas Públicas**

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser el guía de mis pasos.

A mi familia porque constituye mi fortaleza para no decaer.

A todos los que de una u otra manera han contribuido en el logro de una de mis grandes metas profesionales.

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo, Escuela de posgrado, Programa académico de maestría, por haberme brindado los conocimientos necesarios en las áreas que comprende la gestión pública y a todos los profesores por compartir sus conocimientos y ejemplos.

Asimismo, deseo agradecer a mi asesor de tesis Mg. Manuel Benigno Villanueva De La Cruz, de quien recibí la disposición, dirección y orientación permanente y adecuada que permitieron la conclusión de la presente investigación.

Finalmente, a los directores, docentes de las IIEE. de secundaria, UGEL 01, red 18, en la ciudad de Lima, por proporcionarme las facilidades necesarias en la aplicación de los instrumentos en mi estudio.

## Índice de contenidos

<b>Carátula</b>	
<b>Dedicatoria</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>iii</b>
<b>Resumen</b>	<b>vii</b>
<b>Abstract</b>	<b>viii</b>
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Marco teórico</b>	<b>4</b>
<b>III. Metodología</b>	<b>13</b>
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	18
<b>IV Resultados</b>	<b>19</b>
<b>V Discusión</b>	<b>34</b>
<b>VI Conclusiones</b>	<b>40</b>
<b>VII Recomendaciones</b>	<b>42</b>
<b>Referencias</b>	<b>43</b>
<b>Anexos</b>	<b>50</b>

## Índice de tablas

<b>1</b>	<b><i>Baremo en la interpretación de la confiabilidad Alfa de Cronbach</i></b>	<b>20</b>
<b>2</b>	<b><i>Resumen de procesamiento de casos</i></b>	<b>20</b>
<b>3</b>	<b><i>Grado de confiabilidad: Satisfacción laboral</i></b>	<b>20</b>
<b>4</b>	<b><i>Frecuencias del nivel del Liderazgo transformador</i></b>	<b>21</b>
<b>5</b>	<b><i>Frecuencias del nivel Satisfacción laboral</i></b>	<b>22</b>
<b>6</b>	<b><i>Nivel de Carisma</i></b>	<b>23</b>
<b>7</b>	<b><i>Nivel de Estimulación Intelectua</i></b>	<b>24</b>
<b>8</b>	<b><i>Nivel de Motivación inspiradora</i></b>	<b>25</b>
<b>9</b>	<b><i>Nivel Consideración individualizada</i></b>	<b>26</b>
<b>10</b>	<b><i>Cruce del nivel de Satisfacción laboral y el nivel del Liderazgo transformador</i></b>	<b>27</b>
<b>11</b>	<b><i>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra</i></b>	<b>28</b>
<b>12</b>	<b><i>Correlación entre las variables</i></b>	<b>29</b>
<b>13</b>	<b><i>Correlaciones entre Carisma con la satisfacción laboral</i></b>	<b>30</b>
<b>14</b>	<b><i>Correlaciones entre estimulación intelectual con Satisfacción laboral</i></b>	<b>31</b>
<b>15</b>	<b><i>Correlaciones entre Motivación inspiradora con satisfacción laboral</i></b>	<b>32</b>
<b>16</b>	<b><i>Correlaciones entre Consideración individualizada con Satisfacción laboral</i></b>	<b>33</b>

## Índice de figura

<b>Figura 1</b>	<b><i>Análisis de frecuencias del nivel del Liderazgo transformador</i></b>	<b>21</b>
<b>Figura 2</b>	<b><i>Análisis de frecuencias del nivel de Satisfacción laboral</i></b>	<b>22</b>
<b>Figura 3</b>	<b><i>Análisis de frecuencias del nivel de Carisma</i></b>	<b>23</b>
<b>Figura 4</b>	<b><i>Análisis de frecuencias del nivel de Estimulación Intelectual</i></b>	<b>24</b>
<b>Figura 5</b>	<b><i>Análisis de frecuencias del nivel de Motivación inspiradora</i></b>	<b>25</b>
<b>Figura 6</b>	<b><i>Análisis de frecuencias del nivel de Consideración individualizada</i></b>	<b>26</b>
<b>Figura 7</b>	<b><i>Nivel de Satisfacción laboral y el nivel del Liderazgo transformador</i></b>	<b>27</b>

## Resumen

La investigación tuvo el propósito de determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral docente en colegios públicos de secundaria, UGEL 01, red 18, en la ciudad de Lima, año 2021. El tipo de investigación fue aplicada, con un diseño correlacional, descriptivo. Se consideró una muestra de 112 docentes que representaron las cuatro IE del nivel secundaria pertenecientes a la red 18 de la UGEL 01 de la ciudad de Lima. La obtención de datos se realizó durante el mes de noviembre. Los resultados muestran una correlación significativa entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral docente; así la motivación inspiradora tuvo un valor  $r = 0.678$ ; la estimulación intelectual alcanzó un valor  $r = 0.687$ , la influencia idealizada o carisma un valor  $r = 0.750$  y la consideración individualizada tuvo un valor  $r = 0.682$ . La investigación permite concluir en que existe una correlación positiva alta entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral docente obtenida en la prueba estadística,  $r = 0.754$ .

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, transformador, satisfacción laboral docente.

## **Abstract**

This research aimed to determine the relationship between the principal's transformational leadership and the teachers' job satisfaction in public high schools, UGEL 01, network 18, in Lima, 2021. A descriptive correlational design was applied. A sample of 112 teachers representing the four high-school institutions which belong to the network 18 of UGEL 01 in the city of Lima was considered. The data was collected in November. The results show a significant correlation between the dimensions of the transformational leadership and the teachers' job satisfaction. Therefore, the inspiring motivation had an  $r=0.678$ ; intellectual stimulation reached an  $r=0.687$ ; idealized influence or charisma obtained an  $r=0.750$  and individualized consideration had an  $r=0.682$ . This study provides evidence that there is a high positive correlation between the transformational leadership and the teachers' job satisfaction obtained in the statistical test,  $r = 0.754$ .

**Keywords:** transformational leadership, transformer, job satisfaction.



## I. Introducción

El presente trabajo de investigación forma parte de mi tesis, titulada: Liderazgo transformacional de directores y la satisfacción laboral docente en los colegios públicos de secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima. La información a recabarse se temporaliza en el año 2021.

De acuerdo con la teoría de Bass (1990), se da la existencia de tres estilos de liderazgo: el transformacional, que produce inspiración en el seguidor; el transaccional, la motivación en relación a un provecho es lo que motiva al seguidor; y el "laissez-faire", en donde el jefe desiste al control y los inferiores son quienes toman las elecciones. De todos estos, es el liderazgo transformacional el que ha conseguido particular importancia por el extenso sustento empírico y por su presencia en varios contextos y culturas (Bass, 1997).

Según Lorenzo y García, (2010), "...El ejercicio directivo es básico, clave en el progreso de los centros educativos y en especial en su gestión de cambio".

La presente investigación quiere aportar en la gestión pública de la educación, debido a que en nuestro país el manejo en las IIEE., se ve restringido por la privación de recursos materiales y humanos, tan importantes para llevar a cabo la misión y visión de una institución, a esto se suma, el brindar la dirección a personas que no tienen capacidad de liderazgo y si cuenta con algunos perfiles de líder, no es el más idóneo para conducir una IE., señalado por Jara (junio, 2020).

Cámere (2021) enfatizó el gran compromiso de los directores porque ellos son el nexo entre el entorno y su comunidad. Las instituciones educativas secundarias fundamentalmente están enfocados en preparar para la universidad, dejando de lado relaciones entre personas, capacidades ejecutivas, convivencia y otras características que los hacen más fuerte.

Ángel y Rivero (2017) expresa que no existen marcos de política educativa en países como Colombia, Chile, México y Ecuador, que orienten la labor de los líderes y esto puede ser uno de los factores que afecta la satisfacción del profesor.

La LGE, Art. 55, precisa que la IE., se convierte en una instancia primordial y de primer orden del sistema educacional, brindándole toma de decisiones (MINEDU 2003). El PESEM 2012-2016 (MINEDU 2012b) indica que, en el campo de la gestión, los colegios deben de responsabilizarse de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, haciéndose que esto se involucre a toda la organización en los aprendizajes. Así también, el MINEDU ha gestado el MBDDir., el cual define la responsabilidad que tiene en razón a la calidad de la enseñanza y los aprendizajes del estudiante; además de brindar acompañamiento al trabajo del docente (MINEDU 2014). La LRM dispone que los docentes para asumir cargos públicos de directivo debe concursar y rendir evaluaciones de desempeños.(MINEDU 2012a). Según Contreras (2016), hay un acuerdo, en que los estudiantes tendrán mejores aprendizajes si cuentan con un equipo directivo de alto liderazgo.

En la investigación realizada por Cuyo y Correa (2020) sostienen que existe un endeble liderazgo en trabajos grupales. Es por eso, que en la actualidad , los estudios de investigaciones tienen un gran interés por este tema.

Spross (2021) señala que un estudio efectuado por REDUCA en Latinoamérica tomándose en consideración las participaciones de directores de diversas IIEE de América Latina (Ecuador, México, Argentina, Colombia, Guatemala, Honduras y República Dominicana). El 68% son mujeres y en promedio tienen 45 Los temas que más demandaron los directivos para ser reforzados fueron las habilidades tecnológicas, socioemocionales y de liderazgo.

En la formulación del problema principal, se responderá a la interrogante, ¿de qué forma el liderazgo transformador de directores se relaciona con la satisfacción laboral docente de II.EE públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18?

La formulación de problemas específicos es: (i) ¿De qué manera el factor Carisma del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18? (ii) ¿De qué manera el factor Estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18? (iii) ¿De qué manera el factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las II. EE. públicas, nivel secundaria. UGEL

01, Red 18? (iv) ¿de qué manera el factor consideración individualizada del liderazgo transformacional de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18?

El objetivo general es determinar la relación existente entre el liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral de en los profesores.

Los objetivos específicos son: (i) Establecer la relación existente entre el factor carisma del liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima (ii) Establecer la relación existente entre el factor Estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima (iii) Establecer la relación existente entre el factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima (iv) Establecer la relación existente entre el factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima.

Se plantea la siguiente hipótesis general: Existe relación significativa del liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral en los profesores.

Las hipótesis específicas: (i) El factor carisma del liderazgo transformador de los directores, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en los profesores de las II.E E. públicas, secundaria, Red 18. (ii) El factor estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, Red 18. (iii) El factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, Red 18. (iv) el factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores, se relaciona positivamente con la satisfacción laboral de los profesores de las II.E E. públicas, secundaria, Red 18.; Asimismo, se busca demostrar la existencia de relación significativa entre el liderazgo transformador y las dimensiones de la satisfacción laboral docente.

## II. Marco teórico

Para la elaboración y ejecución de la presente investigación se utilizaron fundamentalmente las teorías, tesis e investigaciones internacionales y nacionales.

Rovira (2020) realizó una investigación sobre liderazgo transformacional y el desempeño docente, cuyo fin fue entablar la influencia entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente. La investigación usó el enfoque cuantitativo, es de diseño no experimental, transversal correlacional y descriptivo; en los resultados, se encontró que el 41% de los docentes encuestados indicó que el líder prioriza las necesidades del equipo; un 30%, que el líder brinda alternativas para la solución del problema; el 35%, que el líder estimula la labor que desempeña su equipo; el 8%, que el líder da a saber los beneficios que se obtendrán al llegar a las metas de la organización; el 11%, que el líder manifiesta valores a la comunidad, así como la comunidad cree en su gestión; el 43%, que el desempeño docente depende de aquel líder transformador; 51%, que urge una capacitación sobre liderazgo transformacional; se concluye que el liderazgo transformador repercute en el desempeño docente con un 87,8% de los encuestados.

Barragán, Vargas y Gómez (2019) realizaron una investigación sobre el liderazgo transformador y la satisfacción laboral. Su propósito fue entablar las relaciones de predominación entre el liderazgo transformador y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de una entidad maquiladora en el rubro automotriz. En la investigación se llevó a cabo una investigación cuantitativa, no experimental, transaccional, descriptivo y correlacional, usándose como instrumento el cuestionario, que incluyó 44 ítems. El muestreo se realizó a 200 empleados; en cuanto a los resultados se obtuvo que en la mayor parte de los ítems se observan valores mínimos de 1 y en relación al máximo, todos presentan valores de 5, con respecto a la media el ítem 1 (Toma en consideración las consecuencias de las decisiones adoptadas) muestra el valor más alto, el ítem 17 (dedica tiempo a enseñarme en cómo realizar mi trabajo) exhibe el valor más bajo; se concluyó que hay una correlación moderada positiva en ambas variables con un coeficiente de correlación es de .540\*\*.

Fernández (2019) en su investigación titulada *Los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, y su impacto en el desempeño laboral*, creada en la Facultad Nacional de Colombia. Su propósito fue entablar relación de forma significativa entre estos tipos de liderazgos tanto transformador como el estilo de liderazgo transaccional con el resultado de su trabajo. La exploración se caracterizó por ser un estudio de caso aplicado y de tipo mixto, donde se utilizó un diseño cuantitativo y cualitativo; en el resultado se visualizó que el 50% de los encuestados, tuvieron una calificación por arriba de cumple medianamente, expresaron que el 40% de los líderes son percibidos con continuidad y en ciertos momentos siempre con este estilo de liderazgo transformador; concluyó que las dos formas de liderazgo están presentes y además presenta el cumplimiento satisfactorio del desarrollo laboral.

Suarez (2019) ejecutó una investigación sobre el liderazgo transformador y la productividad en los profesores. Su objetivo general fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformador y la productividad en profesores de una escuela fiscal en Guayas, Ecuador, en el año 2017. El diseño empleado fue correlacional, con una muestra de 50 docentes. El instrumento empleado fue el cuestionario. Se concluyó que se encuentra una relación significativa entre el liderazgo transformador y la productividad en profesores de la escuela fiscal Antonio Jose de Sucre, provincia de Guayas, Ecuador, en donde el nivel de significancia fue de  $p < .05$  mientras que el coeficiente de correlacional Rho de Spearman = 0,850.

Oliva y Molina (2016) realizaron una investigación sobre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral; su propósito fue determinar si existe relación entre los estilos de liderazgo de directores de los centros de salud con la satisfacción laboral en los funcionarios del establecimiento de atención principal en salud de la comuna de Chillán; El tipo de su investigación fue descriptivo, correlacional y de corte transversal; tuvo como resultados que existe relación moderada entre el liderazgo directivo con la satisfacción laboral, donde resalta el liderazgo directivo. No obstante, el liderazgo delegativo, tiene una relación débil y positiva con la satisfacción laboral ( $r = 112$ ). Entonces, se asegura que los estilos de liderazgos se interrelacionan de forma efectiva y moderada con la satisfacción laboral; tuvo

como conclusión que hay una conexión efectiva entre los distintos estilos de liderazgos y la satisfacción laboral.

Castro (2020) en su tesis titulada *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima*, desarrollada en la USMP; su propósito fue determinar la relación que se encuentra entre el liderazgo transformador con la satisfacción laboral en profesores de una universidad particular de Lima; utilizó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo correlacional para un universo de 261 profesionales; como resultado se tuvo que a un nivel de 99% hubo una relación entre el liderazgo transformador con la satisfacción laboral; concluyó que hay una conexión de significancia entre el liderazgo transformador con la satisfacción laboral en docentes de la universidad particular en estudio.

Mamani (2020) en su investigación titulada *Liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente en instituciones educativas del distrito de moho, año 2020*. Su objetivo general fue el de establecer el nivel de correlación existente entre el líder directivo transformador y la satisfacción laboral profesor en las IIEE., de JEC en el distrito de Moho, 2020; hizo uso del tipo de investigación, no experimental, descriptivo correlacional; como instrumento utilizó el cuestionario; en los resultados se percibió que se da la existencia de una conexión de significancia elevada entre el líder transformador directivo y la satisfacción laboral del profesor, donde  $r = 0,926$ ,; se concluyó que se da una conexión de significancia entre líder transformador directivo y la satisfacción laboral del profesor y que hay una conexión de significancia muy elevada con un grado de 0,05%. de significancia ,de acuerdo a la información brindada por los profesores de las IIEE. JEC del distrito de Moho en el periodo 2020.

Ramos (2019) en su investigación, donde su finalidad fue establecer la correlación existente entre el liderazgo transformador y la satisfacción laboral de los docentes del CETPRO 3ra Brigada de Caballería en Tacna, año 2019. Hace uso del método cuantitativo. Utiliza como técnica la encuesta, para la variable liderazgo transformacional se hace uso de un cuestionario con 24 ítems mientras que con la variable satisfacción laboral fue de 20 ítems. Se hizo uso de la totalidad de la población. Se concluyó que se da una conexión positiva entre el liderazgo

transformador y la satisfacción laboral en los trabajadores del CETPRO 3ra Brigada de Caballería en Tacna en el 2019.

Pineda (2019) llevó a cabo una investigación que tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral docente en la IE. Primaria Sagrado Corazón de Jesús en Puno. Utilizó el enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, nivel aplicativo, diseño no experimental-correlacional. Utiliza como instrumento el cuestionario para una población de 38 docentes. Se concluyó que se da una relación significativa entre el liderazgo transformador y la satisfacción laboral docente en los profesores de la IE. Primaria Sagrado Corazón de Jesús en Puno, año 2018, donde se obtuvo un coeficiente de correlación alta de  $r= 0,809$ , con una  $p=0.000$  ( $p < .01$ ).

Valencia (2019) desarrolló una investigación acerca del estilo de liderazgo de los directivos y la satisfacción laboral de docentes; cuyo objeto fue determinar la conexión existente en la forma de liderazgo de los directivos con la satisfacción laboral en los docentes en II.EE., en Los Olivos, Lima; lo investigado fue de tipo aplicada, descriptivo, correlacional con un universo de 120 profesores. La muestra tuvo la totalidad del universo; en el resultado se dio la existencia de una relación significativa de 0.728 entre los estilos de liderazgo de los directivos y la satisfacción laboral en los docentes de las IE. Se concluyó en la existencia de una relación positiva entre el estilo de líder directivo con la satisfacción laboral en los profesores de IIEE., N° 2004, 2091, "Precursores de la Independencia Nacional" y "San Vicente de Ferrer" en Los Olivos, Lima.

Durante años se ha dado una abundante producción intelectual alrededor del tema de liderazgo. Para Chemers (2014) el liderazgo se conceptualiza como aquel proceso que influye en las acciones de una organización para que puedan lograr las metas no solamente individuales sino además colectivas. Según Fischman (2015) El liderazgo transformador, es aquella teoría que se ha probado en su totalidad. La finalidad del servicio hacia los demás es la causa ideal y trascendental de gran inspiración.

En esta ruta, el liderazgo transformador fue una iniciativa que sin duda ha hecho crecer el tema. Su estudio se ha extendido en distintos dominios, países y escenarios. Burns (1978) fue quien introdujo el término liderazgo transformacional

en su exploración descriptiva sobre los líderes políticos. Lo define como el desarrollo entre el líder y su seguidor para llegar a un nivel alto de motivación a la par con la moral. En otras palabras, el estilo transformacional crea cambios significativos en la vida de la gente y de las instituciones. Los estilos de liderazgo que sugieren Bass (1985; 1999); y, Avolio y Bass (1998; 2004) después de llevar a cabo un análisis sobre el estudio de Burns son: Transaccional y transformacional. Bass y Avolio (1997) conceptualizan el liderazgo transformacional como la influencia sobre la motivación y capacidad de los que son considerados como seguidores. Este dominio es más que la simple aplicación del poder o capacidad de control de recompensas, ya que lleva a los seguidores a realización de esfuerzos máximos o, en cualquier situación, superiores a sus obligaciones formales.

Los líderes transformacionales para Bass (1998) obtienen resultados exitosos cuando se ejecutan los cuatro componentes del liderazgo transformador los cuales son: el primer componente es el líder carismático, donde la ética y la moral del líder, lo transforma en un modelo a seguir. El segundo componente es la motivación inspiradora aquí el líder es el promotor del espíritu de trabajar en equipos, del entusiasmo por realizar su labor y el optimismo en sus semejantes motivando un visionar positivo en el futuro. El tercer componente es la estimulación intelectual. La innovación y la creatividad es lo que el líder va a difundir. replanteando los problemas que ya existen y aborda los problemas pasados de nuevas formas. El cuarto componente es la consideración individualizada, aquí el líder atiende las necesidades y desarrollo de su personal; creando nuevos aprendizajes para sus seguidores, en algunos se brindará estímulos, a otros se les brindará patrones de trabajo y autonomía para los que tienen mayor experiencia.

González y Rada (2017) expresa que el liderazgo transformador es el que mejor se ciñe al trabajo y se acomoda al trabajo en equipo, porque trasmite diversos elementos productivos de toda índole a la organización.

Para Campos-Soto, Trujillo-Torres y Chávez-Barboza (2019) la visión actual de lo que significa ser líder cambia. El director no es la única persona que tiene poder, sino además que éste debe ser compartida y distribuida con todos los integrantes



de la IE. Cada uno de estos integrantes van a aportar con sus fortalezas en los propósitos comunes de la organización.

Modelo denominado de rango total de Bass y Avolio, (como se citó en Mamani, 2020) primero para que se dé la explicación de este modelo, hay que tomar como base el liderazgo transformacional de Bass y Burns (Bass, 1998; Burns, 1978), o también llamada "*teoría de rango total*" en donde se explica que el liderazgo transformacional con el liderazgo transaccional se contraponen por ser considerado el último como más rutinario. En el liderazgo transformacional se obtienen logros en razón a sus seguidores. Se detalla que el liderazgo transformacional obtiene únicas consecuencias dándose una variación en sus motivaciones en sus seguidores, variando estas bases de motivación sobre las cuales trabajan.

La teoría del liderazgo carismático de House (1971) el liderazgo carismático dependerá de algunas actitudes que manifieste el líder ante situaciones complejas que se presenten. House (1977) se enumera estas hipotéticas situaciones en donde se describirán las singularidades de los líderes carismáticos y también de los que no lo son. En primer lugar. Existe un líder carismático que es dominante y seguro de sí mismo. El segundo es la apreciación de admiración que siente el seguidor frente a su líder. Tercero, La competencia y los éxitos son comportamientos creados por los líderes carismáticos. Cuarto, unen objetivos ideológicos. Quinto, transmite confianza y expectativas en el seguidor para así lograr su máxima función en el trabajo. Sexto, su compromiso es participar en toda actividad que despierte su motivación y así logre la meta planteada. Séptimo, el seguidor siente atracción por las ideas del líder carismático. La teoría conductual del liderazgo carismático de Conger y Kanungo (1998), distingue elementos dentro de las organizaciones, en donde el rol de sus comportamientos es de tipo observable pudiéndose relacionar en su análisis a otros tipos de liderazgos sea de tipo participativo y social. Por lo tanto, las influencias carismática que el líder pueda ejercer sobre su seguidor está en razón a la percepción del seguidor sobre la conducta del líder. Este rasgo de influir carismáticamente que tienen los líderes se debe esencialmente al seguidor que le da esa atribución, convirtiendo al liderazgo en un fenómeno tanto relacional como de atribución.

En cuanto a la definición de la variable satisfacción laboral, Locke (1976), lo define como un sentimiento de felicidad que experimenta el trabajador con todo lo que vincula a su puesto de trabajo. Es ahí que se puede decir que se está hablando sobre una satisfacción laboral en general.

Según Robbins (1996) satisfacción laboral, son aquellas actitudes en general que siente el individuo en razón al trabajo que desempeña. Si está satisfecho con la labor que realiza, la persona tendrá una actitud positiva. Así tendrá una actitud negativa si se encuentra insatisfecho con su puesto de trabajo.

Duarte (2014) el trabajador que se siente satisfecho dentro de la actividad laboral es requisito que tenga desafíos dentro de su trabajo, debido a que así se sentirán servibles y además satisfecho al estar cumpliendo con sus propósitos, cabe recalcar que es considerable ser reconocido por su trabajo que realiza, su deber y su esfuerzo, pero para que esto ocurra el ámbito y la infraestructura dentro de la entidad laboral tienen que ser la correcta, de esta forma es importante el recibir acompañamiento de parte de sus camaradas de trabajo, y más que nada su opinión debe ser reconocida para cuando en la organización se realice la toma de decisiones.

Modelo del Procesamiento de la Información Social. Fue planteado por Salancik y Pfeffer (1978).

Se tiene como proposición principal que las personas, como seres adaptativos, toman conductas, creencias y actitudes del pasado y presente y lo adecúan a su realidad. Se toma el ambiente social como principal fuente de información que brinda la clave para construcción e interpretación de hechos.; además brinda informaciones de cómo deben ser las actitudes y opiniones de la persona. El ambiente social tiene dos consecuencias globales sobre las actitudes y sus necesidades. En el primero se encuentra una consecuencia directa que permite construir directamente el significado a través de guías relacionadas a creencias, actitudes y necesidades aceptables. La segunda consecuencia es la indirecta, donde se tiene que realizar la edificación tanto de su actitud como de su necesidad.

Modelo Dinámico de la Satisfacción Laboral. El modelo fue desarrollado por Bruggemann (1974) y Bruggemann, Groskurth y Ulich (1975) aquí el sentirse

satisfecho laboralmenteal es interpretada como aquel proceso de interrelación entre el trabajador y su situación laboral, el control o poder tienen un papel esencial para regular dicha interacción y en consecuencia esto conllevaría a influir en la situación laboral. Se indica seis maneras de satisfacción laboral que resulten son como sigue: (i) La satisfacción laboral progresiva: el trabajador aumentará sus grados de satisfacción, (ii) satisfacción laboral estabilizada: la persona mantendrá su grado de aspiración, (iii) satisfacción laboral resignada: la persona, bajará su nivel de aspiraciones para acomodarse a las condiciones laborales, (iv) insatisfacción laboral constructiva: la persona, se encuentra insatisfecha y mantendrá su grado de aspiraciones viendo maneras de solucionarlos y trata de superar la situación sobre la base de una capacidad de tolerancia a la frustración, (v) la insatisfacción laboral fija: la persona, mantendrá su grado de aspiraciones y no pondrá ningún esfuerzo en la solución del problema, y (vi) la falsa satisfacción laboral: la persona se encuentra frustrada y percibe los inconvenientes como que no tiene solución, manteniendo su grado de aspiraciones.

Teoría del Ajuste en el trabajo. Esta teoría que fue planteada por Davis, England y Lofquist (1984).

El modelo estuvo presentado como una de las teorías más desarrolladas en razón al hecho de cumplir con sus necesidades y además con los valores. La mencionada teoría enfoca la interrelación entre la persona y su ambiente; indica que el principio de ésta es la denominación de correspondencia entre la persona y el ambiente, en esta ocasión vendría a ser el ámbito donde labora, el tener presente esta correspondencia permanente es llamado por los autores como ajuste en el trabajo.

Esta satisfacción no solamente se deriva del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino también por el tipo de labor que ejecuta, además de las necesidades y de los valores del trabajador. Manifiesta Dawis que existen esencialmente tres variables dependientes que vienen a ser: en primer lugar la satisfacción en lo laboral, en segundo lugar, sus resultados que satisfacen y finalmente, su antigüedad laboral. En las variables independientes se encuentran: (i) Las destrezas y competencias individuales, (ii) las destrezas y competencias

necesarias. (iii) la relación en ambos. (iv) necesidades y los valores del individuo, y (v) los refuerzos.

Dimensiones: Satisfacción Laboral - Sonia Palma Carrillo. Señala Palma (2004) (citada por Castro, 2020) que las actitudes en su trabajo tienen un vínculo, en relación a la posibilidad de poder desarrollarse individualmente, eso quiere decir que las siete dimensiones señaladas por Palma tienen relación con su desenvolvimiento laboral, porque si el integrante de una entidad se siente feliz entonces será un colaborador productivo y con una aceptable satisfacción laboral.

Estas siete dimensiones dentro de su escala, son las siguientes: (i) condiciones físicas y/o materiales: Comprende la disposición y su entorno físico, donde un colaborador se siente cómodo con la infraestructura. (ii) beneficios laborales y/o remunerativos: Es estímulo económico regular o adicional. (iii) políticas administrativas: Consiste en los lineamientos o reglas institucionales dirigidas, en cuanto al trabajo. (iv) relaciones sociales: Viene a ser la satisfacción que tiene el colaborador al relacionarse con los otros de la organización. (v) desarrollo personal: Es existencia de actividades que favorecen al colaborador. (vi) desempeño de tareas: Consiste en la valoración en relación a su productividad. (vii) Relación con la autoridad: Viene a ser aquel concepto valorativo que el colaborador mantiene con el jefe, que tienen que ver con la comprensión y apreciación valorativa, en relación a sus actividades cotidianas.

### **III. Metodología**

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

El proyecto de tesis, tuvo un enfoque cuantitativo de tipo aplicada, nivel descriptivo; será de tipo correlacional, porque se buscó relacionar ambas variables, la variable 1 (liderazgo transformador) y variable 2 (satisfacción laboral de docentes en las II.EE públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima). Fue de diseño no experimental.

Hernández, Fernández y Baptista, (2010) manifiestan que el diseño de la investigación se puede manifestar de dos formas: puede ser experimental o no; en el diseños no experimental no se manifiesta la intervención en las variables. De acuerdo a la clasificación expuesta por Hernández Sampieri, (2014), se desarrolla un estudio exploratorio, descriptivo y correlacional.

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

Variable 1: Liderazgo transformador. En cuanto a su definición conceptual Bass (1989) señala que un líder puede transformar a sus seguidores: creando consciencia de la importancia y valor de los resultados de la tarea, Además de inducirlos a trascender su propio interés por el bien de la organización y activando sus necesidades de orden superior. En su definición operacional se expresa que el liderazgo transformador se otorga en la relación líder- seguidor, los seguidores serían los docentes y el líder consigue una transformación en sus creencias, valores y yendo más allá de sus intereses individuales para lograr un objetivo en común.

Variable 2. Satisfacción laboral. En cuanto a su definición conceptual se conceptualiza como aquella disposición medianamente estable hacia su tarea laboral, fundamentada en actitudes a partir de trayectoria laboral (Palma, 2005) en su definición operacional el objeto es realizar la medida del grado de satisfacción laboral en instituciones de acuerdo a las siete distintas dimensiones que Palma plantea.

En la operacionalización de las variables independiente como dependiente se han establecido dimensiones, e indicadores elaborado a partir de la propuesta de Bass y Avolio.

La operacionalización de las variables según Alva (2016) viene a ser un grupo de operación que se da en secuencias y así se dé el cambio de la variable en un dato donde la variable conceptual o nominativa se transforma con el objetivo de ser medido.

Tabla 1

*Variables estudiadas y sus dimensiones*

Variable Independiente	Dimensiones
Liderazgo Transformador.	● Carisma
	● Consideración Individual.
	● Inspiración.
	● Estimulación Intelectual.
Variable Dependiente	Dimensiones
Satisfacción laboral	● Condiciones Físicas y/o materiales
	● Beneficios Laborales y/o remunerativos.
	● Políticas Administrativas.
	● Relaciones Sociales.
	● Desarrollo Personal.
	● Desempeño de tareas
	● Relación con la autoridad

Nota. Elaboración propia a partir de Bass y Avolio (2002); Palma (1999)

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Población o universo viene a ser todo fenómeno que forma parte de la investigación (Hernandez, Fernández y Baptista, 2010).

El trabajo de campo se realizó en las IIEE. Públicas de la Red N° 18- UGEL 01. Considerando 04 IIEE. y 157 docentes.

Por disposición de quien realiza la investigación un muestreo probabilístico se da cuando los elementos son seleccionados por él (Tamayo, 2008). El tamaño de mi muestra está constituido por 112 profesores correspondientes a las IIEE., de la UGEL 01, RED 18.

Para mi muestreo probabilístico se calcula anticipadamente cuál vendría a ser a partir de mi población, las posibilidades de obtener las muestras. Para calcular la dimensión de mi muestra se utilizo la fórmula que corresponde a Sierra Brow .

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

Donde:

e = Margen de error permitido.

z = Nivel de confianza.

p = Probabilidad de ocurrencia.

q = Probabilidad de no ocurrencia.

N = Tamaño de la Población

Tamaño de la muestra:

e = 5% de error

z = 1.96 con un nivel de confianza de 95%

p = 50% satisfacción laboral.

q = 50% de no satisfacción laboral.

N = 157 docentes

$$n = \frac{(1.96)^2 (0,5) (0,5) 157}{(0,1)^2 (157 - 1) + (1,96)^2 (0,5) (0,5)}$$

n = 111.69

n = 112 Docentes.



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

En el proceso de mi investigación empleé el cuestionario, que se aplicó a los docentes considerados en la muestra con el objetivo de conseguir información y poder hacer la medición de los indicadores de las variables El liderazgo transformador del directivo y la satisfacción laboral en el docente.

Dentro de los instrumentos a utilizar se tiene los siguientes:

- Cuestionarios.
- Entrevista.

Las técnicas que se usó en la recolección de datos en la presente investigación son de fuentes primarias tales como:

- Técnica del análisis documental en su aplicación se utilizó instrumentos como las fichas tanto las textuales como de resumen; acudiendo a fuentes en relación a: libros referidos a gestión, publicaciones que sean de la especialidad, tesis, revistas, artículos científicos e internet; para tener la obtención los datos de los dominios de las variables en estudio.
- La técnica de la Encuesta. **S**e utilizó el cuestionario como instrumento, el que fue validado por Juicio de expertos; teniendo como informantes a los docentes del nivel secundaria de la Red 18- UGEL 01.

### **3.5. Procedimientos**

Para la aplicación de la investigación se realizaron todas las coordinaciones para que las instituciones me permitan la ejecución del cuestionario en línea.

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

Luego de aplicar el instrumento, se elaboró la base de datos para su procesamiento, haciendo uso del aplicativo estadístico SPSS; así establecer las frecuencias y porcentajes en el análisis descriptivo, de acuerdo a los niveles y rangos establecidos

### **3.7. Aspectos éticos**

En el proceso del de la tesis se recurrió a los principios éticos de autonomía, verdad y respeto a la dignidad humana, cumpliéndose durante el proceso de estudio.

## V. Resultados

Para la recolección de los datos se hizo uso de la técnica de encuesta mediante su instrumento, que constó de 44 enunciados cerrados: 20 enunciados para la variable liderazgo transformador y 24 enunciados para satisfacción laboral, que fue aplicado a los docentes de las IIEE, nivel secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima, 2021. Después de los datos recopilados se codificó, tabuló y procesó para el análisis respectivo haciéndose uso del programa SPSS, que permitió la obtención de tablas y figuras. Se procedió a evaluar el grado de confiabilidad de mi instrumento de medición de las variables liderazgo transformador y de la satisfacción laboral.

Se dividió en razón a los cuatro objetivos específicos así como también del objeto general que se ha trabajado en esta investigación descriptiva correlacional. Para Hernandez *et al.* (2014), la finalidad esencial de los estudios correlacionales es conocer el modo cómo se comporta una variable sabiendo el proceder de otra u otras variables relacionadas; eso quiere decir, se predicará el valor aproximado que contará un conjunto de personas en una variable, a partir del valor que poseen en la variable o variables con las que se relacionan.

En este estudio de los factores del liderazgo directivo transformador, se describirán el cuestionario tomando en cuenta las respuestas nunca, raras veces, a veces, casi siempre, siempre. En relación a la variable de satisfacción laboral del profesor se tomó en cuenta las respuestas de totalmente insatisfecho, insatisfecho, algo satisfecho, satisfecho, totalmente satisfecho.

En la correlación entre variables, el estudio de la variable liderazgo directivo transformador y satisfacción laboral del profesor se estimó el total de los puntajes obtenidos. En la interpretación se describió valores mínimo y máximo; en la comprobación de las hipótesis de investigación se empleó la correlación de Spearman usando el software SPSS, dándose la presentación a través de tablas y figuras.

**Tabla 1***Baremo en la interpretación de la confiabilidad Alfa de Cronbach*

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Nota. Tomado de Ruiz Bolivar (2002)

**Tabla 2***Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	112	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	112	100,0

Nota. a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

El valor del estadístico, en relación a las cuatro dimensiones de la variable Liderazgo transformador. El indicador de confiabilidad de Cronbach es de ,940. Por tanto se puede afirmar que la confiabilidad del instrumento utilizado es muy alta.

**Tabla 3***Grado de confiabilidad: Satisfacción laboral*

		N	%
Casos	Válido	112	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	112	100,0

Nota. a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

El valor del estadístico, en relación a los siete factores con el que cuenta la variable Satisfacción laboral. El indicador de confiabilidad de Cronbach es de ,944. Por tanto se puede afirmar que la confiabilidad del instrumento utilizado es muy alta.

**Tabla 4**

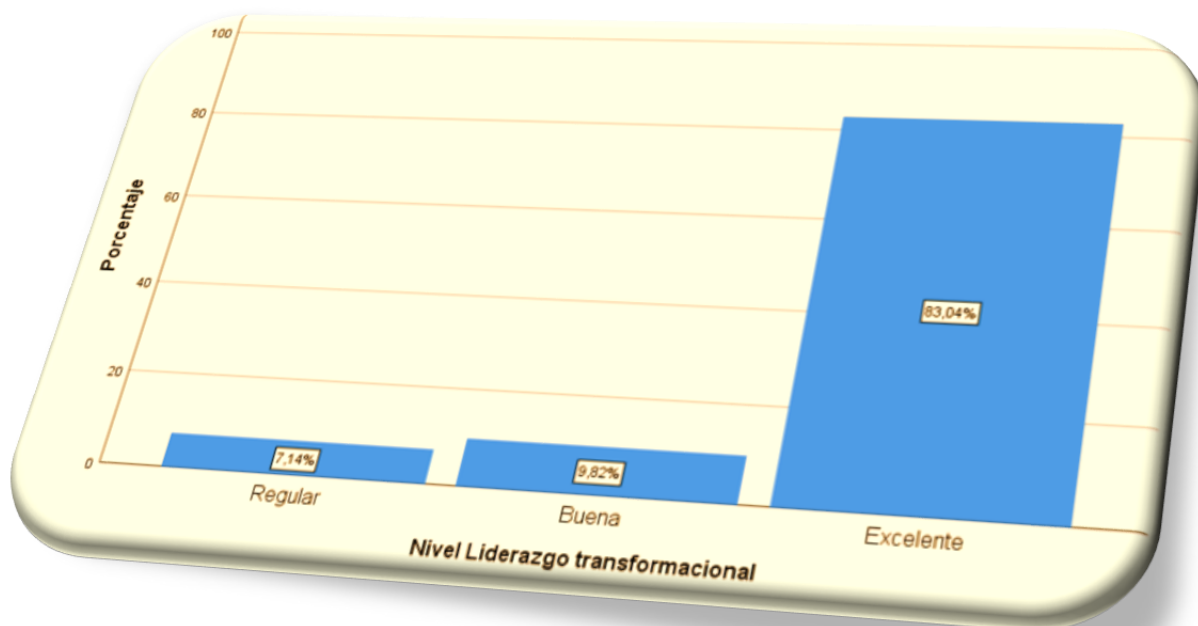
*Frecuencias del nivel del Liderazgo transformador*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	8	7,1	7,1	7,1
	Buena	11	9,8	9,8	17,0
	Excelente	93	83,0	83,0	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Nota:* Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

**Figura 1**

*Análisis de frecuencias del nivel del Liderazgo transformador*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

El 83% considera un nivel de Liderazgo transformacional excelente y solo un 7.1% considera como regular el liderazgo transformacional. Por consiguiente, en las IIEE, nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 hay un óptimo nivel de Liderazgo transformador.

**Tabla 5**

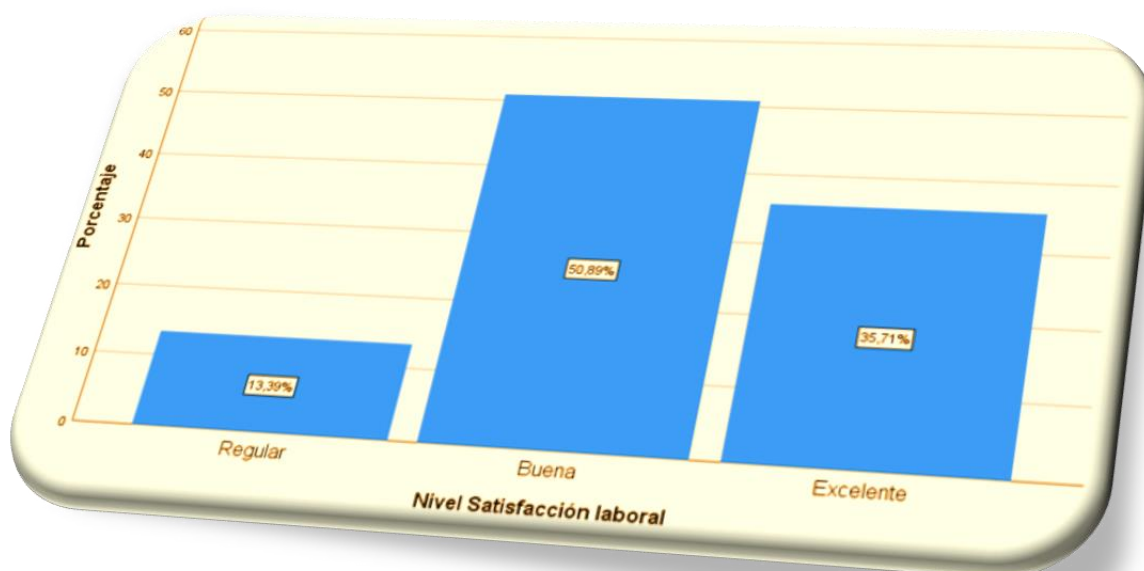
*Frecuencias del nivel Satisfacción laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	15	13,4	13,4	13,4
	Buena	57	50,9	50,9	64,3
	Excelente	40	35,7	35,7	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Nota:* Cuestionario de Satisfacción laboral docente.

**Figura 2**

*Análisis de frecuencias del nivel de Satisfacción laboral*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

El 50.9% considera un nivel de Satisfacción laboral buena y solo un 13,4% considera la satisfacción laboral como regular. Da a entender que los docentes de las IIEE nivel secundaria UGEL 01 sienten que existe un cómodo equilibrio entre el trabajo y su vida.

**Tabla 6**

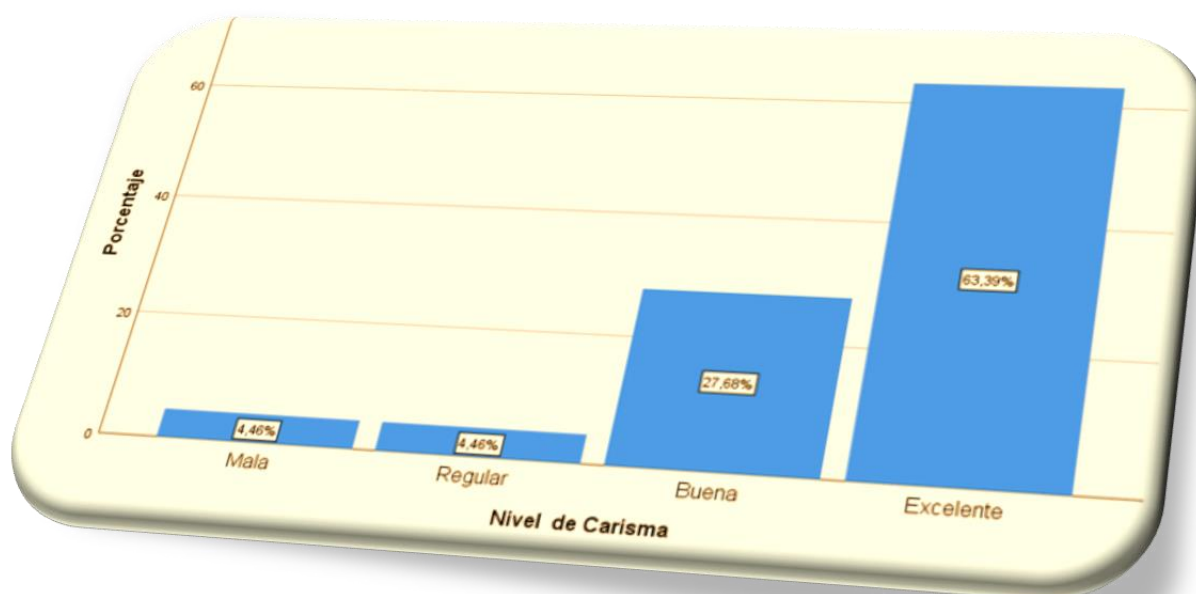
*Nivel de Carisma*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	5	4,5	4,5	4,5
	Regular	5	4,5	4,5	8,9
	Buena	31	27,7	27,7	36,6
	Excelente	71	63,4	63,4	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Nota.* Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

**Figura 3**

*Análisis de frecuencias del nivel de Carisma*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

El 63,4% considera un Nivel de Carisma excelente y solo un 4,5% considera mala el nivel de carisma. Por ello, se considera los directivos de las IIEE nivel secundaria UGEL 01, Red 18 generan confianza, credibilidad y logran que sus docentes se sientan identificados con sus ideales y propósitos.

**Tabla 7**

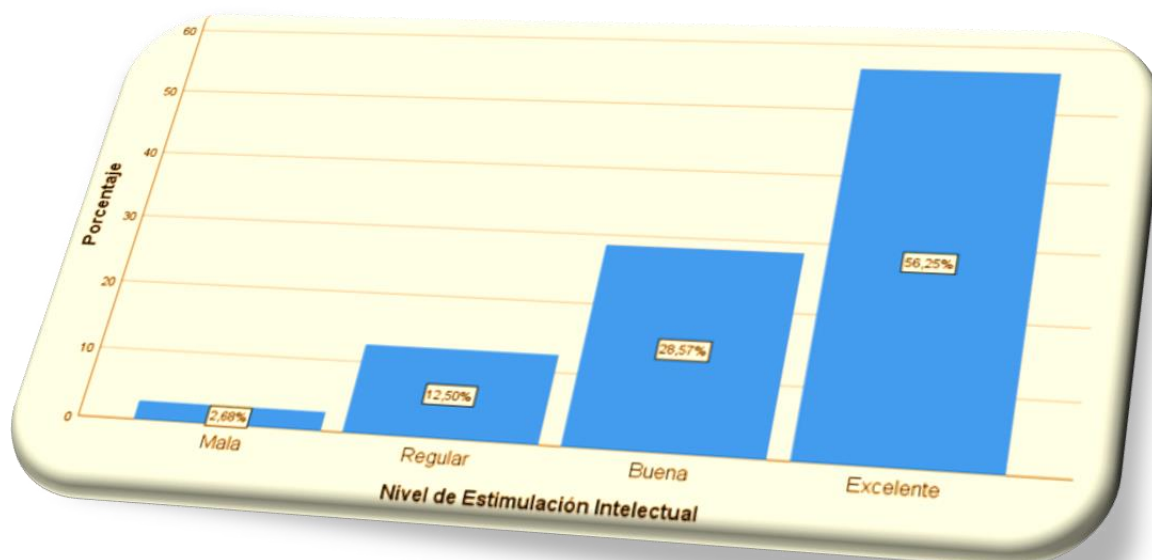
*Nivel de Estimulación Intelectual*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	3	2,7	2,7	2,7
	Regular	14	12,5	12,5	15,2
	Buena	32	28,6	28,6	43,8
	Excelente	63	56,3	56,3	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Nota.* Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

**Figura 4**

*Análisis de frecuencias del nivel de Estimulación Intelectual*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

El 56,3% considera una Estimulación Intelectual excelente y solo un 2,7% considera mala la Estimulación Intelectual. Ello da a entender que los directivos de las IIEE del nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 fomentan óptimamente la creatividad en sus docentes, los alienta a realizar nuevas maneras de realizar las actividades todo en beneficio de la institución.



**Tabla 8**

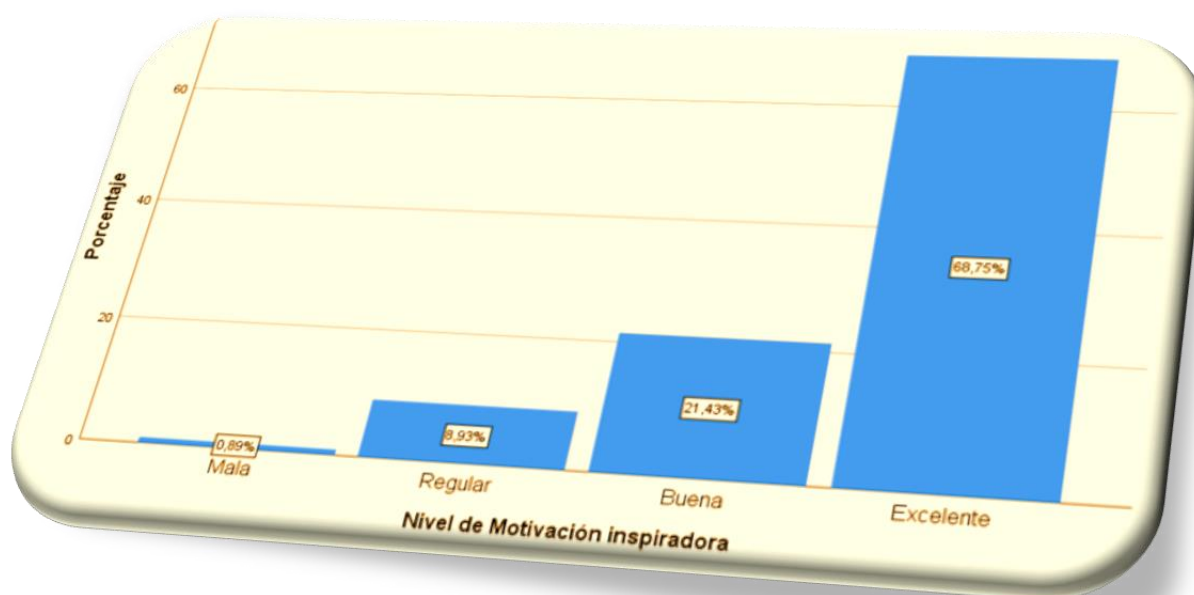
*Nivel de Motivación inspiradora*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	1	,9	,9	,9
	Regular	10	8,9	8,9	9,8
	Buena	24	21,4	21,4	31,3
	Excelente	77	68,8	68,8	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Nota.* Cuestionario de liderazgo directivo transformador.

**Figura 5**

*Análisis de frecuencias del nivel de Motivación inspiradora.*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

El 68,8% considera una Motivación inspiradora excelente y solo un 0,9% considera mala la Motivación inspiradora. Se interpreta que los directivos de las IIEE del nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 generan optimismo en sus docentes, haciendo que aumente la conciencia de la existencia de objetivos que ambos comparten y que va en razón a la educación de calidad.

**Tabla 9**

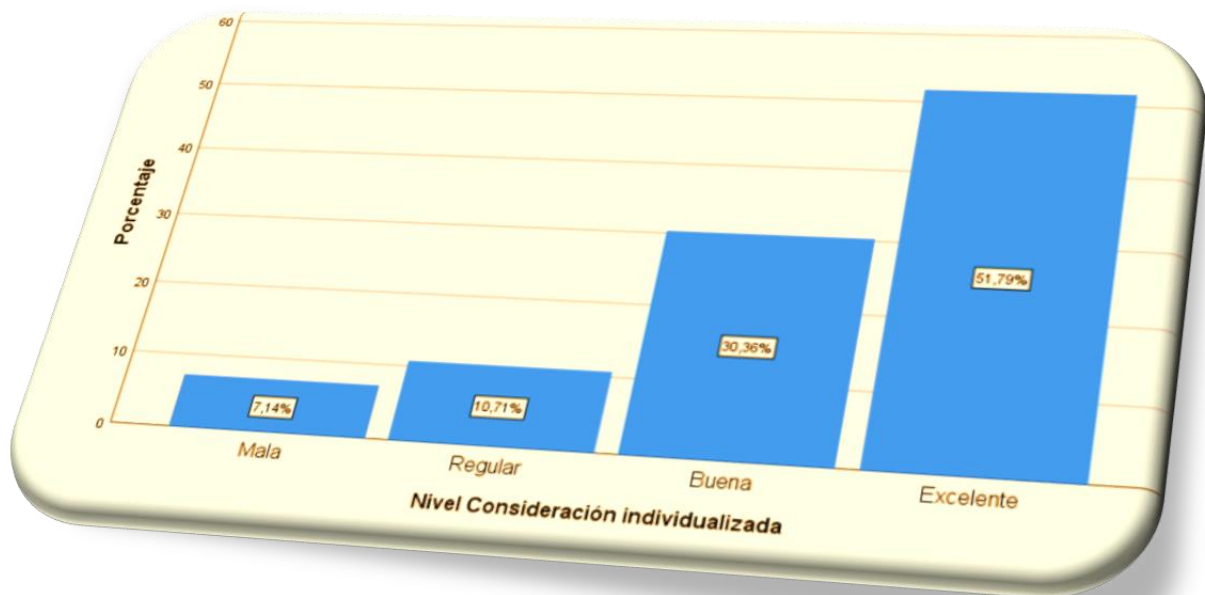
*Nivel Consideración individualizada*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	8	7,1	7,1	7,1
	Regular	12	10,7	10,7	17,9
	Buena	34	30,4	30,4	48,2
	Excelente	58	51,8	51,8	100,0
	Total	112	100,0	100,0	

*Nota:* Cuestionario de liderazgo directivo transformacional.

**Figura 6**

*Análisis de frecuencias del nivel de Consideración individualizada.*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

El 51,8% considera una Consideración individualizada excelente y solo un 7,1% considera mala la Consideración individualizada. Se considera que los directivos de las IIEE del nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 muestran preocupación por las necesidades de sus docentes y trata de satisfacerlas de manera adecuada.

**Tabla 10**

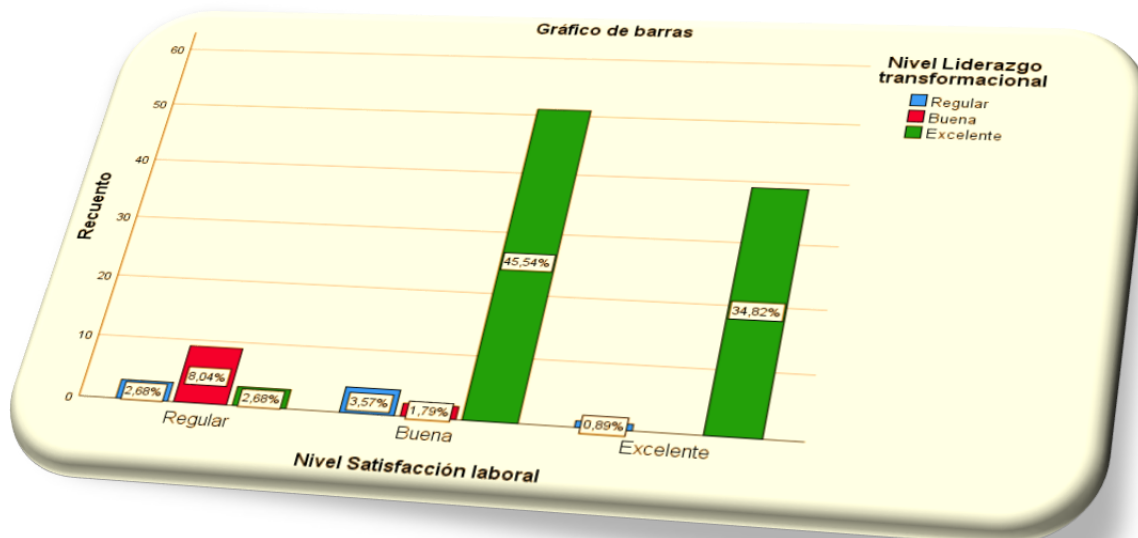
*Cruce del nivel de Satisfacción laboral y el nivel del Liderazgo transformador*

			Nivel transformacional		Liderazgo	Total
			Regular	Buena	Excelente	
Nivel Satisfacción laboral	Regular	Recuento	3	9	3	15
		% dentro de Nivel Satisfacción laboral	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
	Buena	Recuento	4	2	51	57
		% dentro de Nivel Satisfacción laboral	7,0%	3,5%	89,5%	100,0%
	Excelente	Recuento	1	0	39	40
		% dentro de Nivel Satisfacción laboral	2,5%	0,0%	97,5%	100,0%
Total		Recuento	8	11	93	112
		% dentro de Nivel Satisfacción laboral	7,1%	9,8%	83,0%	100,0%

*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta, SPSS.

**Figura 7**

*Nivel de Satisfacción laboral y el nivel del Liderazgo transformador*



*Nota.* Datos obtenidos de la encuesta.

A mayor Nivel de Satisfacción laboral en los profesores de las IIEE del nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 le corresponde un mayor nivel de liderazgo transformador de los profesores.

En la determinación de la normalidad de las variables, se ejecutó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov; por consiguiente, se plantea las siguientes hipótesis para demostrar la normalidad:

Ho: Los datos de liderazgo transformador provienen de una distribución normal.

H1: Los datos de liderazgo transformador no provienen de una distribución normal.

Ho: Los datos de satisfacción laboral provienen de una distribución normal.

H1: Los datos de satisfacción laboral no provienen de una distribución normal.

Consideramos la regla de decisión:

$p < 0.05$ , se admite la Ho.

$p > 0.05$ , no se admite la Ho.

Usando el SPSS, nos presenta:

**Tabla 11**

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

		Liderazgo transformacional	Satisfacción laboral
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	N	112	112
	Media	79,64	91,63
	Desv. Desviación	18,196	16,169
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,138	,108
	Positivo	,132	,080
	Negativo	-,138	-,108
Estadístico de prueba		,138	,108
Sig. asintótica(bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,003 <sup>c</sup>

Nota: a. La distribución de prueba es normal.; b. Se calcula a partir de datos; c. Corrección de significación de Lilliefors.

Por lo tanto, se afirma con pruebas estadísticas que la variable liderazgo transformacional y satisfacción laboral no tiene distribución normal, porque el nivel de significancia  $p < 0.05$ , por lo tanto se desestima la Ho y se admite la Hi, los datos no provienen de una distribución normal entonces se hace uso del coeficiente Rho de Spearman.

Valor	Criterio
$R = 1,00$	Correlación grande, perfecta y positiva
$0,90 \leq r < 1,00$	Correlación muy alta
$0,70 \leq r < 0,90$	Correlación alta
$0,40 \leq r < 0,70$	Correlación moderada
$0,20 \leq r < 0,40$	Correlación muy baja
$r = 0,00$	Correlación nula
$r = -1,00$	Correlación grande, perfecta y negativa

En cuanto al objetivo general que es determinar la relación existente entre el liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral en los profesores, se tiene que:

H0: No se da una relación significativa del liderazgo transformador de directores y la satisfacción laboral de los profesores.

H1: Se da una relación significativa del liderazgo transformador de directores y la satisfacción laboral de los profesores.

**Tabla 12**

*Correlación entre las variables investigadas*

			Liderazgo transformacional	Satisfacción laboral
Rho Spearman	de Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	de 1,000	,754**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	112	112
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	de ,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	112	112

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

En el gráfico, se aprecia que el grado de la correlación es de  $r=.754$ , con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se sostiene que se encuentra una correlación alta de liderazgo transformador y satisfacción laboral. Esto quiere decir que el liderazgo transformador de los directores tienden a relacionarse con la satisfacción laboral de los profesores dándose a entender que el docente está desempeñando sus actividades cómodamente mientras los directivos ejerzan adecuadamente el liderazgo transformador.

En razón al primer objetivo específico que es establecer la relación existente entre el factor carisma del liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima. Se tiene:

H0: El factor carisma del liderazgo transformador de los directores, no se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las IIEE. públicas, secundaria, Red 18.

H1: El factor carisma del liderazgo transformacional de los directores, se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los docentes de las IIEE. públicas, secundaria, Red 18.

**Tabla 13**

*Correlaciones entre Carisma con la satisfacción laboral*

				Carisma	Satisfacción laboral
Rho Spearman	de Carisma	Coefficiente correlación	de	1,000	,750**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		112	112
	Satisfacción laboral	Coefficiente correlación	de	,750**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		112	112

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

En el gráfico, se aprecia que el grado de la correlación es de  $r=.750$ , con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se sostiene que se encuentra una correlación alta de Carisma y satisfacción laboral.

En el análisis del segundo objetivo específico, establecer la relación existente entre el factor Estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las IIEE., públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18. Se da:

H0 : El factor estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores, no se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las IIEE públicas, secundaria, Red 18.

H1 : El factor estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores, se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las IIEE públicas, secundaria, Red 18.

**Tabla 14**

*Correlaciones entre estimulación intelectual con satisfacción laboral*

				Estimulación Intelectual	Satisfacción laboral
Rho Spearman	de Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	de	1,000	,687**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		112	112
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	de	,687**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		112	112

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

En el gráfico, se aprecia que el grado de la correlación es de  $r=687$ , con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se sostiene que se encuentra una correlación moderada de estimulación intelectual y satisfacción laboral.

Respecto al tercer objetivo específico que es establecer la relación existente entre el factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral en los profesores de las IIEE públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18. Teniéndose:

H0 : El factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores, no se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, Red 18.

H1 : El factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores, se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las IIEE públicas, secundaria, Red 18.

**Tabla 15**

*Correlaciones entre Motivación inspiradora con satisfacción laboral*

				Motivación inspiradora	Satisfacción laboral
Rho Spearman	de Motivación inspiradora	Coefficiente de correlación	de	1,000	,678**
		Sig. (bilateral)		.	,000
		N		112	112
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	de	,678**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		112	112

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

En el gráfico, se aprecia que el grado de la correlación es de  $r=.678$ , con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se sostiene que se encuentra una correlación moderada de motivación inspiradora y satisfacción laboral.



En relación al cuarto objetivo específico que es establecer la relación existente entre el factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las IIEE públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima. Se establece:

H0 : El factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores, no se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las IIEE. públicas, secundaria, Red 18.

H1 : El factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores, se da una relación significativa con la satisfacción laboral de los profesores de las IIEE. públicas, secundaria, Red 18.

**Tabla 16**

*Correlaciones entre Consideración individualizada con satisfacción laboral*

				Consideración individualizada.	Satisfacción laboral
Rho Spearman	de	Consideración individualizada.	de	1,000	,682*
			Coeficiente de correlación		
			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	112	112
		Satisfacción laboral	de	,682**	1,000
			Coeficiente de correlación		0
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	112	112

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

En el gráfico, se aprecia que el grado de la correlación es de  $r=.682$ , con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se sostiene que se encuentra una correlación moderada de consideración individualizada y satisfacción laboral.

## V. Discusión

La finalidad del presente estudio fue indagar sobre las posibles relaciones entre el liderazgo transformador en los directores y la satisfacción laboral en los profesores. A partir del procesamiento de casos de una muestra evaluada, un total de 112 docentes de cuatro IIEE pertenecientes a la Red 18, UGEL 01; se pueden mencionar algunos hallazgos destacados.

La fiabilidad del instrumento de medida usado para las dimensiones de la variable Liderazgo transformador según el coeficiente Alfa de Cronbach es de .940 lo que indica la existencia de una confiabilidad muy alta.

La estabilidad del instrumento de medida usado para las dimensiones de la variable Satisfacción laboral según el coeficiente Alfa de Cronbach es de .944 lo que indica la existencia de una confiabilidad muy alta.

Los docentes de las IIEE nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 en cuanto a la variable Liderazgo transformador considera con un porcentaje de 83% que existe un nivel de Liderazgo transformacional excelente y solo un 7.1% considera como regular el liderazgo transformacional.

Los docentes de las IIEE nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 en cuanto a la variable Satisfacción laboral considera un 50.9% un nivel de Satisfacción laboral buena y solamente un 13,4% considera la satisfacción laboral como regular.

El factor Carisma, dimensión del liderazgo transformacional, el 63,4% de los docentes encuestados considera que es excelente y solo un 4,5% considera mala el nivel de carisma.

El factor Estimulación Intelectual, dimensión del liderazgo transformacional, el 56,3% de los docentes encuestados considera que es excelente y solo un 2,7% considera mala el nivel de carisma.

El factor Motivación inspiradora, dimensión del liderazgo transformacional, el 68.8% de los docentes encuestados considera que es excelente y solo un 0,9% considera mala el nivel de carisma.

El factor Consideración individualizada, dimensión del liderazgo transformacional , el 51.8% de los docentes encuestados considera que es excelente y solo un 7,1% considera mala.

En la realización de la tabla cruzada entre el nivel Satisfacción labora y el nivel Liderazgo transformacional, se llegó a la conclusión que mientras sea mayor el nivel de Satisfacción laboral del docente le corresponde un mayor nivel de liderazgo transformador del director en las IIEE, nivel secundaria, UGEL 01, Red 18 en Lima.

En base al análisis e interpretación descriptivo y correlacional se muestra que el liderazgo transformador y la satisfacción laboral en los docentes de de las IIEE. públicas, secundaria, Red 18, Lima- 2021 cuenta con un coeficiente de correlacional de Rho de Spearman  $r=.754$ , con un  $p=0.000$  ( $p < .05$ ), por lo que se confirma la existencia de una correlación alta de liderazgo transformacional y satisfacción laboral; esto quiere decir que el liderazgo transformador de los directores tienden a relacionarse con la satisfacción laboral de los profesores dándose a entender que el docente está desempeñando sus actividades cómodamente mientras los directivos ejerzan adecuadamente el liderazgo transformador. Frente a lo mencionado se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula.

Estos resultados concuerdan con las investigaciones realizadas por, Valencia (2019), en su estudio sobre estilos de liderazgo de parte del equipo directivo en relación con la satisfacción laboral en los profesores en las IIEE de los Olivos; en el resultado se dio el hallazgo de una relación significativa de 0.728 entre los estilos de liderazgo de los directivos y la satisfacción laboral en los docentes de las IE, muy similar al resultado que se obtuvo en la presente tesis. Asimismo, Mamani (2020), en su investigación titulada *Liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente en IIEE del distrito de Moho, año 2020* se obtuvo un  $r = 0,926$ ,; donde se concluyó que se da una conexión de orden significativo entre líder transformador directivo y la satisfacción laboral del profesor.

En los resultados que se obtuvo en la presente tesis, son distintos a los resultados obtenidos por Barragán, Vargas y Gómez (2019), realizaron una investigación

sobre el liderazgo transformador y la satisfacción laboral cuyo propósito fue entablar las relaciones de predominación entre el liderazgo transformador y la satisfacción laboral entre los trabajadores administrativos de una entidad maquiladora del sector automotriz; se concluyó que hay una correlación moderada positiva en ambas variables con un coeficiente de correlación de .540. Por consiguiente, si se desea elevar la calidad de la educación es necesario tener un personal que cuenten con un vasto liderazgo que gestione todo el proceso de transformaciones, con el compromiso para con la comunidad educativa y esencialmente para con la mejora de la educación.

La ley de la Reforma Magisterial dispone que los docentes para asumir cargos públicos de directivo deben concursar y rendir evaluaciones de desempeños.(MINEDU 2012a) y según Contreras (2016) hay un acuerdo, en que los estudiantes tendrán mejores aprendizajes si cuentan con un equipo directivo de alto liderazgo.

Los líderes transformacionales para Bass (1998) obtienen resultados exitosos cuando se ejecutan los cuatro componentes del liderazgo transformador:

En razón a la primera hipótesis específica el componente carisma del liderazgo transformador tiene un coeficiente según la correlación de Rho de Spearman  $=.750$ , con un  $p=0.000$  ( $p < .05$ ), con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se ratifica la existencia de una correlación alta del componente Carisma del liderazgo transformador del directivo y satisfacción laboral en los docentes de las IIEE de secundaria, UGEL 01, Red 18 en Lima. Para House (1977) la competencia y los éxitos son comportamientos creados por los líderes carismáticos..

Con respecto a la segunda hipótesis específica, el componente estimulación intelectual del liderazgo transformador tiene un coeficiente según la correlación de Rho de Spearman  $=.687$ , con un  $p=0.000$  ( $p < .05$ ), con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se reafirma la existencia de una correlación moderada del componente estimulación intelectual del liderazgo transformador del directivo y satisfacción laboral en los profesores de las IIEE de secundaria, UGEL 01, Red 18 en Lima. Así para Campos-Soto, Trujillo-

Torres y Chávez-Barboza (2019) el director no es la única persona que tiene poder, sino además que éste debe ser compartida y distribuida con todos los integrantes de la IE. Cada uno de estos integrantes van a aportar con sus fortalezas en los propósitos comunes de la organización.

En la tercera hipótesis específica, el componente motivación inspiradora del liderazgo transformador tiene un coeficiente según la correlación de Rho de Spearman =.678, con un  $p=0.000$  ( $p < .05$ ), con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se revalida la existencia de una correlación moderada del componente motivación inspiradora del liderazgo transformador del directivo y satisfacción laboral en los docentes de las IIEE de secundaria, UGEL 01, Red 18 en Lima. En razón a lo mencionado, González y Rada (2017) expresa que el liderazgo transformador es el que mejor se ciñe al trabajo y se acomoda al trabajo en equipo, porque trasmite diversos elementos productivos de toda índole a la organización.

Finalmente, para la cuarta hipótesis específica, el componente consideración individualizada del liderazgo transformador tiene un coeficiente según la correlación de Rho de Spearman =.682, con un  $p=0.000$  ( $p < .05$ ), con el cual se admite la hipótesis alterna y se desestima la hipótesis nula. Por consiguiente, se reafirma la existencia de una correlación moderada del componente consideración individualizada del liderazgo transformador del directivo y satisfacción laboral en los docentes de las IIEE de secundaria, UGEL 01, Red 18 en Lima. Para Bass (1998), líder es aquel que atiende las necesidades y desarrollo de su personal; creando nuevos aprendizajes para sus seguidores, en algunos se brindará estímulos, a otros se les brindará patrones de trabajo y autonomía para los que tienen mayor experiencia.

Como en toda investigación, la presente cuenta con fortalezas y debilidades. Iniciaré mencionando las debilidades.

En primer lugar los resultados obtenidos en el presente estudio no pueden generalizarse a toda la población de la redes que conforman la UGEL 01 y mucho menos podría enmarcar a las otras UGELES de Lima Metropolitana.

En segundo lugar, en cuanto a las debilidades está enfocado al instrumento utilizado para la recolección de información básicamente es autodescriptivo lo que podría generar un impedimento para comunicar lo real. Por eso se tomaron ciertas medidas para ello; como que el cuestionario fue anónimo. Se les puso el comentario que no habían respuestas malas ni buenas y que no tomaran mucho tiempo en responder; además de ello se obvió la condición laboral, el género, y los años de servicio como docente. Asimismo, los directivos ponían resistencia en que sus docentes llenaran el cuestionario; por ello, se les dijo que los resultados iban a ser tratados de manera global. Así disminuir temores.

Otra de las posibles debilidades puede ser en relación al uso de la escala de Likert porque los encuestados pueden interpretar de distintas formas las distancias entre los puntos escalares. A lo que para atenuar esta debilidad se colocó un valor a cada escala,

En relación a las fortalezas, hay que destacar que esta investigación establece un aporte al conocimiento de la sinergia entre percepción de los directores como líderes transformadores y la satisfacción laboral en los docentes. Cómo esto va a traer implicancias para la gestión de recursos humanos. Valorando y buscando reunir en los directores, características de crear confianza en la comunidad educativa; así contar con docentes satisfechos con su labor y con su vida en general.

El hecho de constatar el impacto positivo del liderazgo transformador sobre la satisfacción laboral en los docentes está indicando la suma importancia de ciertas características que debería tener quien dirige una IE para tomar iniciativa y gestionar una comunidad educativa. Por eso, al momento de seleccionar o ratificar a un docente para ocupar un cargo de directivo, además de sus conocimientos académicos específicos debe contar con un perfil que refleje el de líder eficaz.

Cómo bien lo enfatizó Cámara (2021) los directores son el nexo entre el entorno y su comunidad. Las instituciones educativas secundarias fundamentalmente están enfocados en preparar para la universidad, dejando de lado relaciones entre

personas, capacidades ejecutivas, convivencia y otras características que los hacen más fuerte.

Así mismo, Spross (2021) señala que un estudio efectuado por REDUCA en Latinoamérica; los temas que más demandaron los directivos para ser reforzados fueron las habilidades tecnológicas, socioemocionales y de liderazgo.

## VI. Conclusiones

Del estudio de los resultados que se han obtenido mediante el cuestionario y la contrastación de los resultados se concluye que:

1. En razón al cumplimiento del objetivo de investigación, esto es, determinar la relación que existe entre el liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral de en los profesores, se realizó una investigación bibliográfica y de campo estableciendo la existencia de una relación entre el liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral de en los profesores. A mayor nivel de Satisfacción laboral en los profesores de las IIEE., secundaria, UGEL 01, Red 18 le corresponde un mayor nivel de liderazgo transformador de los directivos.(tabla 10)
2. La relación existente entre el factor carisma del liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima; en la tabla 13, se encontró un coeficiente de correlación  $r=.750$ . Por consiguiente, se ratifica la existencia de una correlación alta de Carisma y satisfacción laboral.
3. La relación existente entre el factor estimulación intelectual del liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima; en la tabla 14, se encontró un coeficiente de correlación  $r=.687$ . Por consiguiente, se reafirma la existencia de una correlación moderada de estimulación intelectual y satisfacción laboral.
4. La relación existente entre el factor motivación inspiradora del liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima; en la tabla 15, se encontró un coeficiente de correlación  $r=.678$ . Por consiguiente, se reafirma la existencia de una correlación moderada de motivación inspiradora y satisfacción laboral.



5. La relación existente entre el factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores y la satisfacción laboral en los profesores de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima; en la tabla 16, se encontró un coeficiente de correlación  $r=.682$ . Por consiguiente, se ratifica la existencia de una correlación moderada de consideración individualizada y satisfacción laboral.

## VII. Recomendaciones

Conociendo la gran relevancia que posee el liderazgo transformador, que responsabiliza a los directivos y en la buena conducción en la vida institucional de las IIEE., secundaria, de la Red 18, UGEL 01 en Lima, se aconseja las posteriores acciones enfocadas a repercutir en la mejora del perfil del liderazgo transformador que se busca en los directores de las distintas IIEE:

1. Fortalecimiento del liderazgo transformador en los directores podría darse atrayendo y reteniendo a los más idóneos postulantes para la dirección sean directores como subdirectores, previo proceso de evaluación continua, alejado de modelos tradicionales. Mejorando su status y poniendo en relevancia su importancia simbólica.
2. Se sugiere que se masifique los programas de capacitación y especialización profesional en cuánto al liderazgo. El MINEDU y sus políticas de implementación orientadas a capacitar a los directores es insuficiente, una formación de calidad y pertinente, con el propósito de lograr un crecimiento profesional en cada uno de estos casos.
3. Se aconseja fortalecer el trabajo en equipo de los profesores dentro la IE, para de esta manera mejorar la satisfacción laboral de todos de esta manera obtener un trabajo de calidad.
4. Así también, se sugiere analizar, en razón a la forma subjetiva propia de las calificaciones de las variables, como los rasgos y la personalidad puede ser influencia dentro de las respuestas de los docentes, y tener en cuenta medidas de desempeño de característica objetiva.
5. Por otro lado, los directivos pueden adoptar estilos de liderazgos lo que más beneficia en razón al contexto de trabajo que desempeña y a los cambios por los cuales está pasando la institución.
6. Finalmente, se aconseja realizar el estudio en distintos momentos tanto dentro de la institución analizada en el presente estudio, así como en otras de sectores distintos puede ser incluyendo todos los niveles educativos.

## Referencias

- Ángel, C. y Rivero. (14 de setiembre de 2017). *El liderazgo educativo un desafío para américa latina Reduca*. Obtenido de Reduca: <https://www.reduca-al.net/noticias/el-liderazgo-educativo-un-desafi-1354>
- Avolio, B. J., y Bass, B. M. (2004). *Multifactor leadership questionnaire. Manual and sampler set*. Mind Garden, Inc. [http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602\\_2](http://dx.doi.org/10.1207/s1532754xjpr1602_2)
- Barragan.M.,Vargas. M. y Gómez, K. (2019). *Relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados administrativos de una empresa maquiladora del sector automotriz*. Latindex. [http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica\\_5\\_2/A.36.pdf](http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.36.pdf)
- Barrios, R., Camarero, M., Tierno, J., e Iranzo, P. (2015). *Modelos y funciones de dirección escolar en España: el caso de Tarragona*. Revista Iberoamericana de Educación, N° 67, pp. 89-106)
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. The Free Press.
- BASS, B. & Avolio, B. (1997) *Revised Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto, CA: Mind Garden.

- Bass, B. M. (1999). *Two decades of research and development in transformational leadership. European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bruggemann, A.; Groskurth, P. y Ulich, E. (1975) *Arbeitszufriedenheit*. Huber, Berna.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row, Publishers, Inc.
- Campos-Soto, A., Trujillo-Torres, J., y Chávez-Barboza, E. (julio-setiembre 2019) *Liderazgo distribuido en los institutos de educación secundaria de Melilla, España. Revista de Ciencias Sociales*. Vol. , XV (3).  
file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet-LiderazgoDistribuidoEnLosInstitutosDeEducacionSecu-7026733.pdf
- Castro, M. (2020). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Particular San Martín de Porres]. Repositorio USMP. [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8293/CASTRO\\_PM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8293/CASTRO_PM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chemers, M. (2014). *An Integrative Theory of Leadership*. <https://doi.org/10.4324/9781315805726>.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. (1998). *Charismatic leadership in organizations: Perceived behavioral attributes and their measurement. Journal of Organizational Behavior*, 15, 439-452.
- Contreras, T. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: Una aproximación teórica. Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-284. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Cuyo, D. y Correa, B. (2020). *Inteligencia emocional y su relación con el estilo de liderazgo de los directivos de las direcciones del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Pujilí*, Latacunga, Ecuador: Universidad Técnica de Cotopaxi.

*Los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, y su impacto en el desempeño laboral*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia].

Repositorio

UNAL.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76121/1053835066.2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Dawis y Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis: University of Minnesota Press.

Duarte, S. (2014). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa ADARA*. Mexico. Recuperado de <file:///C:/Users/ARRIAGA/Downloads/DialnetFactoresQueInfluyenEnLaSatisfaccionLaboralDeLosEmp-5109457.pdf>

Fernandez (2019). *Los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, y su impacto en el desempeño laboral*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia].

Repositorio

UNAL.

<https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/76121/1053835066.2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Fischman, D. (2015). *Liderazgo Transformacional 1*. Perú: Planeta.

Freire, S., y Miranda. A (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. *Avances de Investigación. Educación y aprendizajes*.GRADE. <file:///C:/Users/User/Downloads/AI17.pdf>.

- Gómez, O. R. A. (2008). *El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. Pensamiento & gestión*(24), 157-194.
- González, N., y Rada, N. (2017). *Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. Revista de Ciencias Sociales (Ve), XXIII*(1), 81-89.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill: México.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, L. (2010). *Metodología de investigación*. 4ta. Edición. México: McGraw-Hill.
- House, R. J. (1971), *A Path Goal Theory of Leader Effectiveness. Administrative Science Quarterly*, 16, 3, 321-338.
- House, R. J. (1977), *A 1976 Theory of Charismatic Leadership*, in J. G. Hunt and L. L. Larson (Eds.), *Leadership: The Cutting Edge*, Carbondale: Southern Illinois University Press.
- Ley General de Educación. Ley 28044. (2003). Ministerio de Educación. Lima: Ministerio de Educación.
- Ley de Reforma Magisterial. Ley 29944. (2012a). Ministerio de Educación. Lima: Ministerio de Educación.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). *Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. American Psychologist*, Vol. 57, pp. 705–717. <https://doi.org/10.1037//0003-066x.57.9.705>.
- Locke, E.A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction, in Dunnette. Handbook of industrial and organizational psicology*. Chicago. United States.

Rand McNally. Recuerdo de:  
[https://www.researchgate.net/publication/238742406\\_The\\_Nature\\_and\\_Causes\\_of\\_Job\\_Satisfaction](https://www.researchgate.net/publication/238742406_The_Nature_and_Causes_of_Job_Satisfaction)

- Mamani, L. (2020). *Liderazgo directivo transformacional y satisfacción laboral docente en instituciones educativas del distrito de moho, año 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano(UNA)]. Repositorio UNAP.  
[http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15693/Leonidas\\_Mamani\\_Cansaya.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/15693/Leonidas_Mamani_Cansaya.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ministerio de Educación (2012b). Plan Estratégico Sectorial Multianual (Pesem) 2012-2016. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación - MINEDU (2014). *Marco de Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela*. MINEDU. [http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeño\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeño_directivo.pdf)
- Oliva, M. y Molina, S.(2016) Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillan. *Revista Academia & Negocios*. 2(1).  
<file:///C:/Users/User/Downloads/SSRN-id2804644.pdf>
- Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de Escala SL-SPC en trabajadores de Lima Metropolitana (Clima Organizacional). *Revista Teoría e Investigación en Psicología*, 9(1), 15-30.
- Palma, S. (1999). Factores para evaluar la Satisfacción Laboral. Lima: *Revista Debates, tecnología y sociedad*, 7(3), 24-28.

- Palma, S. (2005). Elaboración y validación de una Escala de Satisfacción laboral SLSPC. *Revista Teoría e investigación en Psicología*.
- Pineda, J. (2019). *Influencia del liderazgo transformacional de la directora en la satisfacción laboral del personal docente de la institución educativa primaria n° 70003 "Sagrado Corazón de Jesús" Puno 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10367>
- Ramos, P. (2019). *La relación del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los docentes del ceipro 3ra brigada de caballería en la provincia de Tacna en el año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio UNSA. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/10160/EDMraqup.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., Judge, T. A., Millett, B., & Boyle, M. (2013). *Organizational behaviour*. Pearson Higher Education AU
- Rovira (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. [Tesis de la Universidad de Guayaquil.
- Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). *A Social Information Processing Approach to Job Attitudes and Task Design*. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23, p. 224. <https://doi.org/10.2307/2392563>.
- Solarte, M. G., Salas, A. L., & Martínez, É. G. (2017). *Estilos de liderazgo de hombres y mujeres en las pymes*. 25-46.



Spross, V. (2021, agosto 19) El periódico.

<https://elperiodico.com.gt/opinion/opiniones-de-hoy/2021/08/19/una-conversacion-con-directores-de-escuela/>

Suarez, E (2019). *Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la Escuela Fiscal Antonio José de Sucre de la provincia de Guayas Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio de tesis digitales. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/10476>

Tamayo. (2008). *Metodología de la investigación*.

UTP capacitó a directores de colegios a nivel nacional (2021, setiembre 22). La República. <https://larepublica.pe/sociedad/2021/09/22/utp-capacito-a-directores-de-colegios-a-nivel-nacional>

Valencia, A. (2019). Estilo de liderazgo del equipo directivo y la satisfacción laboral de docentes de II.EE del distrito de los Olivos, Lima. *Balances*, 7. <https://revistas.unas.edu.pe/index.php/Balances/article/view/165/151>

### Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<p>Problema General</p> <p>¿De qué forma el liderazgo transformacional de directores se relaciona con la satisfacción laboral de docentes en las II.EE públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>A.- ¿De qué manera el factor Carisma del liderazgo transformacional de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, nivel secundaria de la UGEL 01, Red 18, Lima?</p> <p>B.- ¿De qué manera el factor Estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los directores se</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>A. Establecer la relación existente entre el factor carisma del liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes de las II.EE. públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima.</p> <p>B. Establecer la relación existente entre el factor Estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los directores se relaciona con la</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>Existe relación significativa del liderazgo transformacional de los directores y la satisfacción laboral de los docentes.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>A. El factor carisma del liderazgo transformacional de los directores, se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de las II.E E. públicas, secundaria, Red 18.</p> <p>B. ¡El factor estimulación intelectual del liderazgo transformacional de los directores, se relaciona significativamente con la satisfacción</p>

<p>relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, nivel secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima?</p> <p>C. ¿De qué manera el factor motivación inspiradora del liderazgo transformacional de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. públicas, nivel secundaria. UGEL 01, Red 18, Lima?</p> <p>D. ¿De qué manera el factor consideración individualizada del liderazgo transformador de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima.</p>	<p>satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima.</p> <p>C. Establecer la relación existente entre el factor motivación inspiradora del liderazgo transformacional de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima.</p> <p>D. Establecer la relación existente entre el factor consideración individualizada del liderazgo transformacional de los directores se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes de las II. EE. Públicas, secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima.</p>	<p>laboral de los docentes de las II.EE. públicas, secundaria, Red 18.</p> <p>C. El factor motivación inspiradora del liderazgo transformacional de los directores, se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de las II.EE. públicas, secundaria, Red 18.</p> <p>D. El factor consideración individualizada del liderazgo transformacional de los directores, se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los docentes de las II.E E. públicas, secundaria, Red 18.</p>
--	--	--

### Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
			DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Escala de valoración
<p><b><u>A. Variable 1:</u></b></p> <p>Liderazgo transformacional</p>	<p>Bass(1989). Un líder puede transformar a sus seguidores: creando conciencia de la importancia y valor de los resultados de la tarea,</p>	<p>Este liderazgo transformacional se da en la relación líder-seguidor, aquí los seguidores lo constituyen los docentes y</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carisma o influencia idealizada.</li> <li>• Estimulación Intelectual .</li> <li>• Motivación inspiradora</li> </ul>	<p>Grado de influencia sobre las decisiones de los subordinados.</p> <p>Gratificación por logros a nivel intelectual</p> <p>Motivar al subordinado</p>	<p>2, 5, 7, 11, 12, 13, 19</p> <p>1, 3, 16, 18</p>	<p>0 Nunca</p> <p>1 Raras veces</p> <p>2 A veces</p> <p>3 Casi siempre</p> <p>4 Siempre.</p>

	Además de inducirlos a trascender su propio interés por el bien de la organización y activando sus necesidades de orden superior.	el líder consigue una transformación en sus creencias, valores y van más allá de sus intereses personales para alcanzar una meta en común.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideración individualizada.</li> </ul>	en el desarrollo de sus actividades.  Considera el trabajo del colaborador y gratifica el rendimiento individual	4, 6, 14, 20  8, 9, 10, 15, 17	
B. Variable 2:	La satisfacción laboral lo define como la disposición o	El objeto es realizar la medición del nivel de satisfacción laboral en	Condiciones Físicas y/o Materiales.	Comodidad dentro del trabajo.	1, 8, 23	Totalmente satisfecho: 1  Satisfecho: 2

<p>Satisfacción laboral</p>	<p>tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional (Palma, 2005).</p>	<p>entidades u organizaciones de acuerdo a sus distintas dimensiones como condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad.</p>		<p>Ambiente Físico. Distribución Física</p>	<p>Algo satisfecho: 3 Insatisfecho: 4 Totalmente insatisfecho: 5</p>
---------------------------------	--	---	--	---	--

			Beneficios Laborales y/o Remunerativos	Baja Remuneración Calidad de Trabajo Oportunidad de Ascenso	2,9,17	I
			Políticas Administra tivas	Mal Trato Horario Inadecuado Falta de Reconocimient o	5,10,12,2 4	

			Relaciones Sociales	Relaciones Interpersonales Apoyo moral Funciones Claras	3, 6, 11, 18.	
			Desarrollo Personal	Oportunidad de Ascenso  Felicidad Laboral  Realización Personal	7, 13, 19, 25.	
			Desempeño de tareas	Rendimiento Laboral  Aptitudes Productividad	14, 20, 21, 26.	



			Relación con la Autoridad	Comprensión  Relación Cordial  Apreciación Valorativa	4, 15, 22, 27.	
--	--	--	---------------------------------	---	-------------------	--

## Anexo 3: Instrumentos de investigación

### Cuestionario liderazgo directivo transformacional

**INSTRUCCIONES:** Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados, marque la alternativa que usted crea conveniente. Responder con la mayor sinceridad posible. La encuesta es anónima y confidencial, los datos obtenidos serán utilizados para fines académicos.

A continuación, se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad de su directora. Indíquenos la frecuencia con que presenta dichos aspectos, para ello se hará uso de la siguiente escala:

**1 Nunca**

**2 Raras veces**

**3 A veces**

**4 Casi siempre**

**5 Siempre**

N°	Items/escala	1	2	3	4	5
<b>Mi Director (a):</b>						
1	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas	1	2	3	4	5
2	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes	1	2	3	4	5
3	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas	1	2	3	4	5
4	Habla de forma optimista sobre el futuro	1	2	3	4	5
5	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	1	2	3	4	5
6	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas	1	2	3	4	5
7	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber	1	2	3	4	5
8	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores	1	2	3	4	5
9	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	1	2	3	4	5

10	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo	1	2	3	4	5
11	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	1	2	3	4	5
12	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma	1	2	3	4	5
13	Demuestra un sentido de autoridad y confianza	1	2	3	4	5
14	Presenta una convincente visión del futuro	1	2	3	4	5
15	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros	1	2	3	4	5
16	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos	1	2	3	4	5
17	Me ayuda a mejorar mis capacidades	1	2	3	4	5
18	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo	1	2	3	4	5
19	Enfatiza la importancia de una misión común	1	2	3	4	5
20	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas	1	2	3	4	5

## Cuestionario de Satisfacción Laboral docente

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

### Escala de respuestas

**1 = Totalmente insatisfecho.**

**2 = Insatisfecho.**

**3 = Algo satisfecho.**

**4 = Satisfecho.**

**5 = Totalmente satisfecho .**

Por favor, no emplee demasiado tiempo en cada enunciado. Tenga en cuenta que no hay respuestas BUENAS ni MALAS.

N°	Items/escala	1	2	3	4	5
<b>¿Qué tan satisfecho estoy con...?</b>						
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	1	2	3	4	5
2	Considero que mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	1	2	3	4	5
3	El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.	1	2	3	4	5
4	El director (a) es comprensivo (a)	1	2	3	4	5
5	Siento que recibo de parte de la institución un buen trato.	1	2	3	4	5
6	Me agrada trabajar con mis compañeros.	1	2	3	4	5
7	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	1	2	3	4	5
8	El ambiente donde trabajo es confortable.	1	2	3	4	5
9	Considero que mi sueldo es justo en relación a la labor que realizo.	1	2	3	4	5

10	Siento que en mi trabajo no me explotan.	1	2	3	4	5
11	Me gusta mi horario de trabajo.	1	2	3	4	5
12	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	1	2	3	4	5
13	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	1	2	3	4	5
14	Llevarme bien con el director (a) beneficia la calidad del trabajo.	1	2	3	4	5
15	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	1	2	3	4	5
16	Me siento bien con lo que gano.	1	2	3	4	5
17	La solidaridad es una virtud característica de nuestro grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
18	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	1	2	3	4	5
19	Siento que mi trabajo ayuda a muchas personas.	1	2	3	4	5
20	Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.	1	2	3	4	5
21	Me reconocen el esfuerzo si trabajo más de las horas reglamentarias.	1	2	3	4	5
22	Me siento complacido (a) con la actividad que realizo.	1	2	3	4	5
23	El director (a) valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	1	2	3	4	5
24	Es grato la disposición de mi director (a) cuando realizo alguna consulta sobre mi trabajo.	1	2	3	4	5

## Anexo 2. Consentimiento y/o asentimiento informado.

EXT-0082118 -EXT-0083749: Solicitud de autorización para aplicar un instrumento en las IIEE públicas que atienden el nivel de secundaria de la red 18.

Respondió el Mié 5/01/2022 11:19.

MARYLIN URSULA LLANOS ITA <MLLANOSI@ugel01.gob.pe>

Mié 5/01/2022 07:45

Para: Usted

CC: PATRICIA ALFONSINA BAZAN ESPINOZA



Estimada profesora CARMEN MARIELA ANYAIPOMA YABARINO,

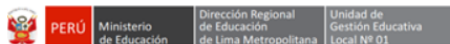
Atendiendo a sus expedientes: MPT2021-EXT-0082118 / MPT2021-EXT-0083749

Se realizó la consulta a los directivos de la REI 18 del nivel de secundaria sobre la aplicación de la encuesta solicitada por la profesora: Carmen Anyaipoma y los directores de las IE 6069 Pachacutec, 6067 Juan Velasco Alvarado, 6076 República de Nicaragua y la IE Fe y alegría 17 quienes de forma directa han autorizado la aplicación de las encuestas en los docentes de secundaria, como consta en el archivo de evidencias que se adjuntan.

Se ha conversado y coordinado con la docente Carmen Anyaipoma para archivar los expedientes por haber sido atendido su solicitud por los directivos.

Se solicita un correo de confirmación.

Saludos



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

**MARYLIN URSULA LLANOS ITA**

ESPECIALISTA EN INVESTIGACIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DE LAS CAPACIDADES DOCENTES

TELÉFONOS: 980694554

ÁREA: AGEBRE

CORREO: MLLANOSI@ugel01.gob.pe

*“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”*

**EL QUE SUSCRIBE, PATRICIA MARÍA SALAZAR LLERENA. DIRECTORA DE LA IE. FE Y ALEGRÍA 17**

### **AUTORIZACIÓN**

Se autorizó a Carmen Mariela Anyaipoma Yabarino, estudiante de la Universidad César Vallejo, posgrado, la aplicación de los instrumentos para el trabajo de investigación (tesis), titulado LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE DIRECTORES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LOS COLEGIOS PÚBLICOS, SECUNDARIA, UGEL 01, RED 18, LIMA, que se desarrolló en el mes de noviembre del presente año.

Se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Lima, 20 de diciembre de 2021



**PATRICIA SALAZAR LLERENA  
DIRECTORA FYA17**

*“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”*

**EL QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA IE. 6067 ELSA MARITZA GUERRA DE ASSAYAG.**

### **AUTORIZACIÓN**

Se autorizó a Carmen Mariela Anyaipoma Yabarino, estudiante de la Universidad César Vallejo, posgrado, la aplicación de los instrumentos para el trabajo de investigación (tesis), titulado **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE DIRECTORES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LOS COLEGIOS PÚBLICOS, SECUNDARIA, UGEL 01, RED 18, LIMA**, que se desarrolló en el mes de noviembre del presente año.

Se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Lima, 20 de diciembre de 2021.



*Elsa Maritza Guerra de Assayag*  
DIRECTORA I.E. 6067 - "J.V.A"



*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

**EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA I.E. 6076 "REPÚBLICA DE NICARAGÜA, WILFREDO MEJÍA CAMARGO.**

### **AUTORIZACIÓN**

Se autorizó a Carmen Mariela Anyaipoma Yabarino, estudiante de la Universidad César Vallejo, posgrado, la aplicación de los instrumentos para el trabajo de investigación (tesis), titulado LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE DIRECTORES Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LOS COLEGIOS PÚBLICOS, SECUNDARIA, UGEL 01, RED 18, LIMA, que se desarrolló en el mes de noviembre del presente año.

Se expide el presente documento a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Lima, 20 de diciembre de 2021.

  
  
Wilfredo Mejía Camargo  
DIRECTOR

## Anexo 5: Carta de presentación y certificados de validez (experto 1)



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 13 de noviembre de 2021.

Señor.

Dr. Adm Victoriano Castañeda Santos.

Presente.-

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la Sede Campus Lima Norte, Promoción 2021, Aula 16, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi Trabajo de Investigación.

El título nombre del Proyecto de Investigación es: **Liderazgo transformacional de directores y la satisfacción laboral docente en los colegios públicos, Nivel Secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima** y, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de Presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las Variables.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: El liderazgo transformacional.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: La satisfacción laboral.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente,

Atentamente,



Carmen Mariela Anyaipoma Yabarino.

DNI 09576922

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Carisma</b>							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes	X		X		X		NINGUNA
2	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	X		X		X		NINGUNA
3	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber	X		X		X		NINGUNA
4	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	X		X		X		NINGUNA
5	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma	X		X		X		NINGUNA
6	Demuestra un sentido de autoridad y confianza	X		X		X		NINGUNA
7	Enfatiza la importancia de una misión común	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 2. Motivación inspiradora</b>							
8	Habla de forma optimista sobre el futuro	X		X		X		NINGUNA
9	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas	X		X		X		NINGUNA
10	Presenta una convincente visión del futuro	X		X		X		NINGUNA
11	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 3. Estimulación intelectual.</b>							
12	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas	X		X		X		NINGUNA
13	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas	X		X		X		NINGUNA
14	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos	X		X		X		NINGUNA
15	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 4. Consideración individualizada.</b>							
16	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores	X		X		X		NINGUNA
17	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	X		X		X		NINGUNA
18	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo	X		X		X		NINGUNA
19	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros	X		X		X		NINGUNA
20	Me ayuda a mejorar mis capacidades	X		X		X		NINGUNA

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.**

La naturaleza misma del tema tratado es amplia, siendo también amplio el contexto del trabajo de investigación realizado.

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

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. ~~Adm.~~ Victoriano Castañeda Santos

**DNI:** 07769920

**Especialidad del validador:** Doctor en Administración / Docente de Posgrado – Gestión Pública

Lima, 16 de noviembre del 2021

  
-----  
**Firma del Experto Informante**

<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:* Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

+

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Condiciones físicas y/o materiales</b>							
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	X		X		X		NINGUNA
2	El ambiente donde trabajo es confortable.	X		X		X		NINGUNA
3	La comodidad que me ofrece el ambiente donde laboro es inigualable.	X		X		X		NINGUNA
4	Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 2. Beneficios laborales y/o remunerativos</b>							
5	Considero que mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	X		X		X		NINGUNA
6	Me siento bien con lo que gano.	X		X		X		NINGUNA
7	Considero que mi sueldo es justo en relación a la labor que realizo.	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 3. Políticas administrativas.</b>							
8	Siento que recibo de parte de la institución, un buen trato	X		X		X		NINGUNA
9	Me gusta mi horario de trabajo.	X		X		X		NINGUNA
10	Siento que en mi trabajo no me explotan.	X		X		X		NINGUNA
11	Me reconocen el esfuerzo, si trabajo más de las horas reglamentarias.	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 4. Relaciones sociales</b>							
12	El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.	X		X		X		NINGUNA
13	Me agrada trabajar con mis compañeros.	X		X		X		NINGUNA
14	La solidaridad es una virtud característica de nuestro grupo de trabajo.	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 5. Desarrollo personal.</b>							
15	Mi trabajo me permite desarrollarme profesionalmente.	X		X		X		NINGUNA
16	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	X		X		X		NINGUNA
17	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo	X		X		X		NINGUNA
	<b>DIMENSIÓN 6. Desempeño de tareas.</b>							
18	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra							
19	Siento que mi trabajo ayuda a muchas personas.	X		X		X		NINGUNA
20	Me siento satisfecho con la actividad que realizo.	X		X		X		NINGUNA

DIMENSIÓN 7. Relación con la autoridad.							
21	El director (a) es comprensivo /a).	X		X		X	NINGUNA
22	Llevarme bien con el director (a) beneficia la calidad del trabajo.	X		X		X	NINGUNA
23	El director (a) valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	X		X		X	NINGUNA
24	Es grato la disposición de mi director (a) cuando realizo alguna consulta sobre mi trabajo.	X		X		X	NINGUNA

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.**

La naturaleza misma del tema tratado es amplia, siendo también amplio el contexto del trabajo de investigación realizado.

**Opinión de aplicabilidad:**           Aplicable [  ],           Aplicable después de corregir [  ]           No aplicable [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador:**

Dr. ~~Adm.~~ Victoriano Castañeda Santos

**DNI:** 07769920

**Especialidad del validador:** Doctor en Administración / Docente de Posgrado – Gestión Pública  
Lima, 16 de noviembre del 2021

  
 -----  
**Firma del Experto Informante**

<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:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## Anexo 6: Carta de presentación y certificados de validez (experto 2)

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 13 de noviembre de 2021.

Señora.

Mg. Rosa Rueda Tumay.

Presente.-

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la Sede Campus Lima Norte, Promoción 2021, Aula 16, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi Trabajo de Investigación.

El título nombre del Proyecto de Investigación es: **Liderazgo transformacional de directores y la satisfacción laboral docente en los colegios públicos, Nivel Secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima** y, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de Presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las Variables.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: El liderazgo transformacional.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: La satisfacción laboral.



Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente,

Atentamente,



Carmen Mariela Anyaipoma Yabarino.

DNI 09576922

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Carisma</b>							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes							
2	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella							
3	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber							
4	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar							
5	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma							
6	Demuestra un sentido de autoridad y confianza							
7	Enfatiza la importancia de una misión común							
	<b>DIMENSIÓN 2. Motivación inspiradora</b>							
8	Habla de forma optimista sobre el futuro							
9	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas							
10	Presenta una convincente visión del futuro							
11	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas							
	<b>DIMENSIÓN 3. Estimulación intelectual.</b>							
12	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas							
13	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas							
14	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos							
15	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo							
	<b>DIMENSIÓN 4. Consideración individualizada.</b>							
16	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores							
17	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo							
18	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo							
19	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros							
20	Me ayuda a mejorar mis capacidades							

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.**

La naturaleza misma del tema tratado es amplia, siendo también amplio el contexto del trabajo de investigación realizado.

**Opinión de aplicabilidad:**                      **Aplicable** [  ],                      **Aplicable después de corregir** [  ]                      **No aplicable** [  ]

**Apellidos y nombres del juez validador:**

Mgtr. Rosa Albina Rueda Tumay

**DNI:** 15368257

**Especialidad del validador:** Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión educativa

**Lima, 17 de noviembre del 2021.**

  
-----  
Firma del Experto Informante

<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:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Condiciones físicas y/o materiales</b>							
1	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.							
2	El ambiente donde trabajo es confortable.							
3.	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.							
4	Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.							
	<b>DIMENSIÓN 2. Beneficios laborales y/o remunerativos</b>							
5	Considero que mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.							
6	Considero que mi sueldo es justo en relación a la labor que realizo.							
7	Me siento bien con lo que gano.							
	<b>DIMENSIÓN 3. Políticas administrativas.</b>							
8	Siento que recibo de parte de la institución, un buen trato							
9	Me gusta mi horario de trabajo.							
10	Siento que en mi trabajo no me explotan.							
11	Me reconocen el esfuerzo, si trabajo más de las horas reglamentarias.							
	<b>DIMENSIÓN 4. Relaciones sociales</b>							
12	El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.							
13	Me agrada trabajar con mis compañeros.							
14	La solidaridad es una virtud característica de nuestro grupo de trabajo.							
	<b>DIMENSIÓN 5. Desarrollo personal.</b>							
15	Mi trabajo me permite desarrollarme profesionalmente.							
16	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.							
17	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo							
	<b>DIMENSIÓN 6. Desempeño de tareas.</b>							
18	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra							
19	Siento que mi trabajo ayuda a muchas personas.							
20	Me siento complacido (a) con la actividad que realizo.							
	<b>DIMENSIÓN 7. Relación con la autoridad.</b>							
21	El director (a) es comprensivo /a).							
22	Llevarme bien con el director (a) beneficia la calidad del trabajo.							
23	El director (a) valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.							

24	Es grato la disposición de mi director (a) cuando realizo alguna consulta sobre mi trabajo.						
----	---	--	--	--	--	--	--

**Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia.**

La naturaleza misma del tema tratado es amplia, siendo también amplio el contexto del trabajo de investigación realizado.

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


**Apellidos y nombres del juez validador:**

Mgtr. Rosa Albina Rueda Tumay

DNI: 15368257

**Especialidad del validador: Magister en Educación con mención en Docencia y Gestión educativa**

**Lima, 17 de noviembre del 2021**

  
-----  
Firma del Experto Informante

<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:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## Anexo 7: Carta de presentación y certificados de validez (experto 3)



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Lima, 13 de noviembre de 2021.

Señor|

Dr. Diomar Hugo Rojas Trujillo.

Presente.-

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y, asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la Sede Campus Lima Norte, Promoción 2021, Aula 16, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi Trabajo de Investigación.

El título nombre del Proyecto de Investigación es: **Liderazgo transformacional de directores y la satisfacción laboral docente en los colegios públicos, Nivel Secundaria, UGEL 01, Red 18, Lima** y, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de Presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las Variables.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: El liderazgo transformacional.
- Certificado de validez de contenido del instrumento que mide: La satisfacción laboral.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente,

Atentamente,



Carmen Mariela Anyaipoma Yabarino.

DNI 09576922

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: EL 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 1. Carisma</b>							
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes	X		X		X		
2	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	X		X		X		
3	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber	X		X		X		
4	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	X		X		X		
5	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma	X		X		X		
6	Demuestra un sentido de autoridad y confianza	X		X		X		
7	Enfatiza la importancia de una misión común	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2. Motivación inspiradora</b>							
8	Habla de forma optimista sobre el futuro	X		X		X		
9	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas	X		X		X		
10	Presenta una convincente visión del futuro	X		X		X		
11	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3. Estimulación intelectual.</b>							
12	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas	X		X		X		
13	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas	X		X		X		
14	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos	X		X		X		
15	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4. Consideración individualizada.</b>							
16	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de profesores	X		X		X		
17	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	X		X		X		
18	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo	X		X		X		
19	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros	X		X		X		
20	Me ayuda a mejorar mis capacidades	X		X		X		

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



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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Diomar Hugo Rojas Trujillo  
DNI: 19896604

Especialidad del validador: Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Lima, 18 de noviembre del 2021

  
-----  
Firma del Experto Informante

<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:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1. Condiciones físicas y/o materiales</b>							
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	X		X		X		
2	El ambiente donde trabajo es confortable.	X		X		X		
3	La comodidad que me ofrece el ambiente donde laboro es inigualable.	X		X		X		
4	Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2. Beneficios laborales y/o remunerativos</b>	X		X		X		
5	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	X		X		X		
6	Me siento descontento con mi salario actual.	X		X		X		
7	Siento que el salario es bastante aceptable.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3. Políticas administrativas.</b>	X		X		X		
8	Siento que doy más de lo que recibo de la institución	X		X		X		
9	Mi horario de trabajo es el más adecuado.	X		X		X		
10	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	X		X		X		
11	Existe reconocimiento por excederme en mi jornada laboral	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 4. Relaciones sociales</b>	X		X		X		
12	El ambiente creado por mis compañeros es ideal para desempeñar mis funciones.	X		X		X		
13	Me agrada trabajar con mis compañeros.	X		X		X		
14	La solidaridad es una virtud característica de nuestro grupo de trabajo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 5. Desarrollo personal.</b>	X		X		X		
15	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	X		X		X		
16	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	X		X		X		
17	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	X		X		X		
18	Haciendo mi trabajo, me siento bien conmigo mismo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 6. Desempeño de tareas.</b>	X		X		X		
19	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra	X		X		X		
20	Siento que mi trabajo ayuda a muchas personas.	X		X		X		
21	Me siento satisfecho con la actividad que realizo.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 7. Relación con la autoridad.</b>	X		X		X		
22	El jefe es comprensivo/a	X		X		X		
23	Llevarme bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	X		X		X		
24	La relación que tengo con mis superiores es cordial.	X		X		X		
25	El jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	X		X		X		

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

**Opinión de aplicabilidad:**                    **Aplicable [ x ]**                    **Aplicable después de corregir [ ]**                    **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador:** Dr. Diomar Hugo Rojas Trujillo

**DNI:** 19896604

**Especialidad del validador:** Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**Lima, 18 de noviembre del 2021**

  
-----  
**Firma del Experto Informante**

<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:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.