UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA. BAÑOS DEL INCA. CAJAMARCA 2020 - II.

Dayanna Arami Valera Quiroz

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca – Perú

Setiembre – 2021

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA. BAÑOS DEL INCA. CAJAMARCA 2020 - II.

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para el grado de Doctor en Administración

Dayanna Arami Valera Quiroz

Asesor:

Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes

Cajamarca – Perú

Setiembre - 2021

COPYRIGHT © 2021 by

DAYANNA ARAMI VALERA QUIROZ

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

ESCUELA DE POSGRADO

APROBACIÓN DE DOCTORADO

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN COLABORADORES DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA. BAÑOS DEL INCA. CAJAMARCA 2020 - II.

Presidente : Dr. Manuel Antenor Becerra Vílchez.

Secretario : Dr. Carlos Andrés Gil Jáuregui.

Vocal : Dr. Víctor Hugo Montenegro Díaz.

Asesor : Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes.

DEDICATORIA:

Dios, como fuente de fortaleza para obtener mis anhelos profesionales y personales.

A mis padres y hermanos por su apoyo, amor, sacrificio y comprensión hacia mi persona.

A mi Jazmina y Celeste.

AGRADECIMIENTOS

- Al Director del Instituto de Innovación Agraria Baños del Inca, por el apoyo para el desarrollo y finalización de la investigación.

- A los profesionales que laboran en el Instituto de Innovación Agraria Baños del Inca, quienes colaboraron para la obtención de información.

- Al Dr. Víctor Hugo Delgado Céspedes, por haber compartido sus valiosos conocimientos en el desarrollo y finalización de la investigación.

- Al Dr. Yter Antonio Vallejos Díaz, por haber apoyado a la investigación con sus conocimientos y experiencia.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTOS iii

RESUMEN xiii

ABSTRACT xiv

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO 9

Antecedentes de la investigación 9

Bases Teóricas 17

- **Teoría Moderna de la Administración** 17
- **Teoría de la Psicológica** 17
- **Teoría del Comportamiento** 17
- **Teoría de la motivación:** 18
- **Teoría de las necesidades de Maslow** 18
- **Teoría bifactorial de Frederick Herzberg** 19
- **Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio** 20
- **Características del liderazgo transformacional** 21
- **Desarrollo y aplicación del liderazgo transformacional** 22
- **Liderazgo transformacional desde la neurociencia** 23
- **La teoría de fijación de metas de Locke sobre la satisfacción laboral** 24
- **Satisfacción laboral y descripción teórica de sus determinantes** 25
- **Satisfacción laboral: perspectiva teórica-histórica** 26

Bases conceptuales **27**

Liderazgo transformacional **27**

Complacencia (satisfacción) laboral **31**

Definición de términos básicos: **34**

Operacionalizacion de variables **38**

CAPITULO II ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS **39**

Método de investigación **39**

Tipo de Investigación **40**

Según su finalidad (propósito) **40**

Según su alcance **40**

Según su control en el diseño de la prueba **40**

Según su secuencia temporal **41**

Técnicas de Muestreo **42**

Población **42**

Unidad de análisis **43**

Grupo de estudio **43**

Técnicas e instrumentos de recolección de datos **43**

Validez y confiabilidad: **46**

Procedimiento y análisis de información **49**

Aspectos éticos **50**

CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN **51**

3.4. Discusión de resultados **76**

CAPITULO IV PROPUESTA DE MEJORA **90**

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **109**

CONCLUSIONES **109**

RECOMENDACIONES **111**

APÉNDICES **112**

APÉNDICE 1 – INSTRUMENTOS. **112**

REFERENCIAS **115**

MATRIZ DE CONSISTENCIA **124**

ANEXOS **127**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Planteamiento de hipótesis.....7

Tabla 2 Matriz Operacional de las Variables.....38

Tabla 3 Colabores INIA Baños del Inca Cajamarca.....42

Tabla 4 Ficha Técnica del Cuestionario de Liderazgo Transformacional.....44

Tabla 5 Ficha Técnica del Cuestionario de Satisfacción S21/26.....45

Tabla 6 Resumen de Procesamiento de Casos de la Muestra Piloto.....47

Tabla 7 Estadística de Fiabilidad de los Instrumentos en la Muestra Piloto.....48

Tabla 8 Rangos de los Grados de Confiabilidad.....49

Tabla 9 Estimulación Intelectual del Director del INIA Baños del Inca.....51

Tabla 10 Motivación Inspiracional del Director del INIA Baños del Inca.....52

Tabla 11 Consideración Individual del Director del INIA Baños del Inca.....53

Tabla 12 Influencia Idealizada del Director del INIA Baños del Inca.....54

Tabla 13 Escala del Liderazgo Transformacional del Director del INIA Baños del Inca.....55

Tabla 14 Satisfacción con la Supervisión de los Colaboradores del INIA Baños del Inca.....56

Tabla 15 Satisfacción con remuneraciones de los colaboradores del INIA Baños del Inca....57

Tabla 16 Satisfacción Intrínseca del Trabajo de los Colaboradores del INIA Baños del Inca 58

Tabla 17 Satisfacción con el Ambiente de los Colaboradores del INIA Baños del Inca.....59

Tabla 18 Satisfacción con la Cantidad de Trabajo del INIA Baños del Inca.....60

Tabla 19 Satisfacción con la calidad de trabajo del INIA Baños del Inca.....61

Tabla 20 Escala de la Satisfacción Laboral de los Colaboradores del INIA Baños del Inca ..62

Tabla 21 Prueba de Normalidad 64

Tabla 22 Parámetros de Rho de Spearman 64

Tabla 23 Relación del Liderazgo Transformacional con la Satisfacción Laboral 65

Tabla 24 Relación de Dimesnion Liderazgo Transformacional con la Satisfacción Laboral..67

Tabla 25 Coeficientes de Correlación 69

Tabla 26 Tabla Comparativa de la Variable Liderazgo Transformacional.....76

Tabla 27 Tabla Comparativa de las Dimensiones de Liderazgo Transformacional 78

Tabla 28 Tabla Comparativa de la Variable Satisfacción Laboral 82

Tabla 29 Tabla Comparativa de las Dimensiones de la Variable Satisfacción Laboral 84

Tabla 30 Cronograma de ejecución del plan de mejora.....104

Tabla 31 Bienes.....105

Tabla 32 Servicios.....105

Tabla 33 Recursos Humanos 106

Tabla 34 Resumen.....106

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Representación Esquemática del Ciclo de Investigación 39

Figura 2 Diseño de la Investigación.....41

Figura 3 Distribución de datos de la dimensión estimulación intelectual 71

Figura 4 Distribución de datos de la dimensión motivación inspiracional.....72

Figura 5 Distribución de datos de la dimensión consideración individual 73

Figura 6 Distribución de datos de la dimensión influencia idealizada 74

Figura 7 Distribución de las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral 75

Figura 8 Dinámica de la satisfacción laboral con el liderazgo transformacional 93

Figura 9 Dinámica de la justicia e igualdad con el liderazgo transformacional 94

Figura 10 Dinámica de la negociación e incentivos con el liderazgo transformacional.....95

Figura 11 Dinámica de la libertad y armonía con del liderazgo transformacional.....95

Figura 12 Dinámica del entorno físico con el liderazgo transformacional.....96

Figura 13 Dinámica de la calidad del trabajo con el liderazgo transformacional.....97

Figura 14 Dinámica del taller de sensibilización e interiorización.....97

Figura 15 Dinámica del desarrollo del taller TA-2.....98

Figura 16 Dinámica del desarrollo del taller TA-3.....99

Figura 17 Dinámica del desarrollo del taller TA-4.....100

Figura 18 Dinámica del desarrollo del taller TA-5.....101

Figura 19 Dinámica del desarrollo del taller TA-6.....102

Figura 20 Flujograma de las etapas 107

LISTA DE ABREVIACIONES

INIA : Instituto Nacional de Innovación Agraria

RESUMEN

La aspiración del presente trabajo científico es determinar la interconexión o relación del liderazgo transformacional del director con la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca (INIA) en Cajamarca-Perú, durante el segundo semestre del año 2020. Se estudió las variables en la propia naturaleza de la institución, es una investigación de naturaleza básica, con un alcance correlacional, de diseño no experimental. Se trabajó con una muestra de 44, de una población de 70 colaboradores. Se usó el cuestionario de liderazgo transformacional Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ- 5X), en versión corta y adaptada, de 26 preguntas, con el 93.4% de fiabilidad de acuerdo con el coeficiente del Alfa de Cronbach. Los resultados demostraron un coeficiente de correlación significativa de aproximadamente 62%, fuerte y directamente proporcional, concluyendo que la varianza de la satisfacción laboral de los colaboradores es explicada por la varianza del liderazgo transformacional del director en un 52%.

Palabras claves: Liderazgo, transformacional, transformativo, satisfacción laboral, complacencia laboral.

ABSTRACT

The aspiration of this scientific work is to determine the interconnection or relationship of the director's transformational leadership with the job satisfaction of the collaborators of the National Institute of Agrarian Innovation of Baños del Inca (INIA) in Cajamarca-Peru, during the second semester of 2020. The variables were studied in the very nature of the institution, it is a research of a basic nature, with a correlational scope, of non-experimental design. We worked with a sample of 44, out of a population of 70 collaborators. The transformational leadership questionnaire Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X) was used, in a short and adapted version, with 26 questions, with 93.4% reliability according to the Cronbach's Alpha coefficient. The results demonstrated a significant correlation coefficient of approximately 62%, strong and directly proportional, concluding that the variance of employee job satisfaction is explained by the variance of the director's transformational leadership by 52%.

Keywords: Leadership, transformational, transformative, labor satisfaction, labor complacency

INTRODUCCIÓN

El liderazgo transformativo procura un liderato visionario, carismático, sobre todo transformador, donde acentúa el desenvolvimiento del individuo como persona, equipo y organización, promoviendo el compromiso con la cultura, ética, pensamiento crítico y visión. La complacencia de labores actualmente es de interés masivo y además público, debido a que las organizaciones tienen que manifestar rasgos que agraden a todos los trabajadores, según necesidades de cada uno de ellos. Las evidencias demuestran que trabajadores insatisfechos tienden a faltar a su trabajo, retirándose definitivamente en algunos casos; y que trabajadores que están contentos gozan de una salud y perduran siempre.

En los Estados Latinoamericanos, el liderazgo que se practica es en base al poder, a la diferencia, al debilitamiento de las entidades públicas que muchas veces ayudan a la perversión con una orientación táctica inapropiada. El Perú no es ajeno a esta realidad ya que debido a la variedad de los aspectos del sistema peruano existen dificultades en el momento propicio de conducir una entidad organizada, generando tensiones y convirtiendo esto con inconvenientes para el desarrollo de una sociedad que considere a todos sin excepción, con un nivel aceptable de comunicación mediante el diálogo, y con la permisión del esencial respeto entre todos.

Veinte antecedentes fueron revisados para enfocar el problema, en este trabajo científico: ocho del ámbito internacional, siete del ámbito nacional y cinco del ámbito local. Los antecedentes del ámbito internacional revelan que cuatro de ellos trataron la interconexión o correspondencia entre una variable referente al liderato transformativo y otra variable referente al agrado de las labores en una entidad organizacional o institucional; otros cuatros trataron la correspondencia o relación recíproca del liderato, en forma general, o

específicamente del liderato con atributos carismáticos y la complacencia de labores; un antecedente precisa el estudio de la correspondencia del liderato transformativo con la complacencia de actividades laborales y el desenvolvimiento laboral; y otro estudio refiere la afinidad del liderato transformativo con el aprendizaje organizacional y dicha en el trabajo; ambos aspectos o dimensiones constituyen, con otros, el agrado en el ambiente laboral.

Los estudios de los antecedentes del ámbito internacional, evidencian que éstos se realizaron en Ecuador (1), Brasil (1), México (1), España (2), Colombia (1) y Argentina (1), en enfermería, docentes y administrativos de universidades estatales y privadas, y con personas de empresas públicas y privadas.

Revisando y analizando, cuatro de ellos estudiaron la correspondencia o correlación de una variable referente al liderato transformativo con otra variable referente al regocijo de labores, tres estudiaron la correspondencia o interconexión entre la variable referente a peculiaridades de liderato y la variable referente al agrado de aspectos laborales. Estos estudios se realizaron con personas vinculadas a actividades asistenciales en enfermería y personal de empresas privada y de entidades universitarias privadas, en Lima (3), Callao (1), Chachapoyas (1), Cerro de Pasco (1) y Chimbote (1).

Los antecedentes del ámbito local evidencia que uno de ellos trató la correspondencia o correlación del liderazgo transformacional con la satisfacción laboral, otro estudió sólo el liderazgo transformacional, otro estudió la correspondencia de estrategias de liderato transformativo con el aspecto de gestión en actividades educativas y otro estudió la correspondencia de formas peculiares de liderato con el placer de los trabajadores con sus labores en la entidad de trabajo. Estos estudios se realizaron con personal que laboraron en

hoteles, en entidades de salud organizados en red, con profesionales enfermeros y enfermeras, con personas en una red educativa y con personas en entidades educativas, privadas, de nivel primario y secundario en Cajamarca (2), y en en Jaén (2).

Actualmente, el Instituto Nacional de Innovación Agraria Baños del Inca conocido a nivel estatal como (INIA) por sus siglas, cumple significativo papel en el ámbito regional de Cajamarca, ya que cumple la función de generar, adaptar conocimientos y tecnologías, aportando de esta manera, a un desarrollo sostenible del sector agropecuario y del país, minimizando las diferencias sociales y considerándolos a todos y todas, considerando a las demandas reales tanto de los proveedores como de los consumidores, haciendo hincapié en el potencial humano del cuerpo de trabajadores de esta institución. Además, existía una problemática previa: alta incidencia de mover continuamente a las personas de un área a otra, alterando el regocijo de las labores de sus trabajadores; existiendo a la vez un liderato ineficiente de la persona encargada de la dirección. Desde el año 2015 con un nuevo director y la nueva perspectiva de su liderato, liderato transformativo, el agrado de los trabajadores en el desarrollo de sus labores productividad, se restituyó manifestándose en la utilidad de los resultados productivos, en la evolución de conocimientos y tecnologías en el área agrícola alimentaria e indirectamente repercutió en el beneficio del ámbito regional de cajamarquina y ahora es aún más importante por la afección de un ambiente de pandemia de coronavirus de tipo 2.

La situación descrita motivó la realización de este estudio, con el objetivo determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los trabajadores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños

del Inca, en provecho de la comunidad en el ámbito regional de Cajamarca y con extensión a todo el país.

La inexistencia de trabajos científicos entre la relación recíproca referente al liderato transformativo y complacencia en el ambiente laboral en una entidad organizacional, dedicada a actividades científicas y tecnologías de innovación en el rubro de la agricultura, nos condujo a la formulación del problema con un problema general:

¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II?

Y cuatro problemas específicos:

¿Cuál es la situación que presenta la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada, como parte del liderazgo transformacional del director del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II?

¿Cuál es la situación de la supervisión, la remuneración, el propio trabajo, el ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II?

¿Cuál es el nivel de asociación de relación que existe entre las dimensiones de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II?

¿Cuál es la propuesta de mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores, a partir del liderazgo transformacional que presenta el director del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II?

Justificándose la presente investigación en tres puntos. El primero, el punto de vista teórico, el cual aporta nuevos conocimientos teóricos y amplia el horizonte sobre el estudio de la aplicación de las teorías del liderazgo transformacional y satisfacción laboral frente a la pandemia actual. El segundo, la justificación práctica, la cual contribuye a promover y fomentar el liderazgo transformacional en la dirección del INIA de Baños del Inca, con la finalidad de elevar el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores. Y finalmente, la presente investigación se justifica desde una perspectiva metodológica, ya que los métodos que se utilizaron fueron sometidos a las pruebas de validez y confiabilidad, con resultados positivos y de grado excelente, el cual sirve de antecedente para otros estudios que utilicen variables similares.

En concordancia se establece el objetivo general:

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II.

Y también cuatro objetivos específicos:

Describir el nivel de estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada, como parte del liderazgo transformacional del director del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II.

Describir el nivel de supervisión, remuneración, propio trabajo, ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca Cajamarca, 2020 II.

Establecer el nivel de asociación de relación que existe entre las dimensiones de liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II.

Elaborar una propuesta de satisfacción laboral para los colaboradores, a partir del nivel de liderazgo transformacional que presenta el director del Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca, 2020 II

La originalidad de la investigación se manifiesta en los resultados obtenidos y discutidos, en el contexto y condiciones del espacio y actividades laborales desarrolladas por los trabajadores del INIA, referente al liderazgo transformacional ejercido por la Dirección del instituto, la satisfacción laboral de los trabajadores que se desempeñan en el Instituto, el equilibrio en la relación entre el liderazgo transformación y la satisfacción laboral, y, la propuesta para que esa relación se la esperada y la más adecuada en dicho contexto laboral.

Por lo que en la siguiente tabla se detalla la hipótesis general y las específicas:

Tabla 1

Planteamiento de hipótesis

Hipótesis general	Hipótesis específicas
Existe relación directa entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca. 2020 II.	La situación que presenta la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada, como parte del liderazgo transformacional del director del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II., es alto.
	La situación de la supervisión, la remuneración, el propio trabajo, el ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II., es alto.
	Existe una asociación directa entre las dimensiones del liderazgo transformacional del director con las dimensiones de la satisfacción laboral de los de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.

En ese sentido la estructura del informe de tesis está data así: introducción; capítulo I, que corresponde al marco teórico, contando con los antecedentes, bases teóricas, bases conceptuales, aclaración de términos básicos y la exposición de las dimensiones de cada

variables con sus indicadores correspondientes; el capítulo II que contiene los aspectos metodológicos manejados, el tipo de trabajo según su propósito, su alcance, control de diseño de prueba y secuencia temporal, se incluye el tipo de muestreo, población, unidad de análisis, muestra, criterios de exclusión e inclusión, grupo de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, fichas técnicas de liderazgo transformacional y satisfacción laboral, la validación y fiabilidad de ambos instrumentos, el procedimiento y análisis de información, aspectos éticos; el capítulo III que corresponde a los resultados y discusión, contiene los cuatro resultados de acuerdo al logro de cada objetivo específico y la discusión por cada resultado con los antecedentes y otros aspectos necesarios; el capítulo IV corresponde a la propuesta de mejora y posteriormente se abordan las conclusiones y recomendaciones; por último en las páginas finales se presentan los apéndices con los instrumentos utilizados, terminando con las referencias bibliográficas y la matriz de consistencia.

Finalmente, esta tesis doctoral es un gran aporte para el personal directivo que labora el en el Instituto Nacional de Innovación Agraria de Baños del Inca, Cajamarca - Perú, el cual busca que mejore la complacencia o agrado de sus participantes en sus labores de trabajo diario y cotidiano.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Al revisar hasta donde se ha profundizado en el conocimiento que se quiere alcanzar encontramos los siguientes antecedentes:

A nivel internacional encontramos el estudio realizado por García - García (2020), investigación titulada: *Liderazgo carismático y su influencia en la satisfacción laboral docente*, realizada en Santa Elena – Ecuador, establece el nivel que influye el liderazgo que manifiesta carisma en la satisfacción laboral docente desde un análisis teórico; y concluyó que el liderazgo carismático, está relacionado con formas peculiares de personalidad, de aprendizaje, de vida y cognitivo y además está consciente a las situaciones de cambio, facilitando el máximo desarrollo de su potencial para alcanzar logros en favor de la entidad.

Encontramos otro estudio de Almeida de Moura et al. (2020), investigación titulada: *Liderazgo y satisfacción laboral en el contexto del Servicio Móvil de Atención de Emergencia*, en Brasil, que estudian la conexión o correspondencia de la práctica del Coaching de Liderazgo ejercida por los coordinadores de enfermería y el agrado en sus labores, en la apreciación de quienes coordinan y en la apreciación del personal técnico de tareas de enfermería en la asistencia Móvil de Atención de Emergencia; que describe y cada una de las variables y la correspondencia entre ellas, utilizando un conjunto de preguntas de Autopercepción del Enfermero en el Ejercicio de Conducción para verificar la percepción de 155 técnicos. Concluyeron que la correlación fue positiva marcada por la confianza mutua, la interacción continua entre el enfermero-líder y dirigidos (personal de enfermería) y la búsqueda de desarrollo profesional y personal.

Encontramos otro estudio hecho por Barragán - Ceniceros et al. (2019), Investigación titulada: *Relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados administrativos de una empresa maquiladora del sector automotriz*, realizada en Juárez Chihuahua, México; el estudio fue con datos numéricos de cantidad, de diseño no experimental, en un solo tiempo, de correspondencia entre sus variables y descriptivo, utilizaron un instrumento que tenía 44 preguntas o cuestiones, con el cual acopiaron datos de 200 sujetos. Demostró que existe una correspondencia directa y además revelador con significado entre las variables consideradas.

Encontramos otro estudio realizado por Vicario - Merino et al. (2018), investigación titulada: *Liderazgo y satisfacción laboral del personal de enfermería*, realizada en Madrid – España; analizaron la idoneidad del líder entre enfermeros y enfermeras y su resonancia en el agrado de sus actividades laborales. Mediante una revisión bibliográfica, analizaron los estilos de liderazgo, las competencias que debe tener un líder de enfermería, la influencia sobre los factores estresantes y los elementos de satisfacción en el trabajo. Encontraron tres áreas temáticas: una referente al regocijo de sus labores y su consecuencia; la segunda referente a los factores del liderazgo y la tercera referente con el colectivo de enfermería en España. Concluyeron que los líderes son los que hacen mejorar a sus equipos, tanto a nivel individual como grupal, obteniendo como resultado mejor ambiente laboral, más gozo en sus labores y una mejora en los cuidados de enfermería que reciben los pacientes.

También encontramos un estudio hecho por Jiménez - Carranza (2014), en cuanto a la interconexión entre el liderazgo de tipo transformativo con lo referente a la estimulación y actuación docente en sus actividades, realizado en una universidad Colombia, sus principales

conclusiones fueron que no hay relación entre esas variables, sí hay relación entre el desempeño y la motivación interna.

Encontramos un estudio que fue hecho por Salas - Vallina (2013), el cual la realizó describiendo las variables en cuanto al liderazgo transformativo, de suficiencia de aprendizaje de agrupación y de dicha en sus actividades y tareas de trabajo. La investigación se hizo en el personal médico especialista en alergia de España, fue de tipo descriptivo. Concluyó que de acuerdo a los valores el liderazgo transformativo se minimiza de acuerdo al aumento de la edad cronológica. El personal médico de edad cronológica menos de treinta años son el 76 por ciento, aproximadamente y el personal médico de edad cronológica más de sesenta años son el 50 por ciento, aproximadamente. Los niveles de regocijo se manifiestan en el personal médico de apariencia juvenil o jóvenes.

Finalmente, encontramos un estudio hecho por Omar (2011), quien realizó la investigación titulada: *Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El papel de la credibilidad en el veedor,* en Rosario – Argentina. Analizó las relaciones que se presentan entre la complacencia y las apreciaciones del veedor a manera de líder transformativo y se comprobó el papel de la confianza sobre tales relaciones. Estudió a 218 trabajadores argentinos, tanto de empresas públicas y privadas de la zona centro del país, analizó las correlaciones y la regresión. Concluyó que surgieron vinculaciones las cuales eran importantes entre el regocijo de las actividades en la entidad donde laboran y con regocijo de las actividades en la vida, vinculaciones entre positivas y negativas.

En el ámbito nacional de Perú, encontramos que Pacheco - Cabezas (2019), estudio el *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de lima metropolitana*, en una universidad peruana, describiendo y estudiando la correspondencia entre sus variables, llegó a las siguientes conclusiones, que no hay diferencias que sean significativas entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral; también concluyó que a más alto es el estilo de liderazgo transformacional, más bajo es regocijo de los miembros de la empresa. Concluyendo, que no existen diferencias que sean significativas entre el liderazgo transformacional y la complacencia laboral, de acuerdo al género (sexo) y a la edad cronológica de los miembros de dicha empresa.

Otro estudio es el de Cjahua - Huanachi y López - Terrones (2019), quienes realizaron la investigación titulada: *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los enfermeros del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren Essalud-Callao 2018*. El estudio consistió en la correspondencia entre la forma peculiar de conducción y el agrado laboral de enfermos y enfermeras en el Callao – Perú, de tipo cuantitativo, observacional, que describe cada una de sus elementos en relación recíproca (co-relación), de un solo momento, con 150 enfermeros y enfermeras; utilizaron la encuesta con el Cuestionario Multifactorial MLQ 5S, conformado por 70 preguntas y la encuesta de Satisfacción Laboral SL – SPC, conformada por 27 preguntas. El liderato transaccional fue el estilo que se manifestó con más preponderancia; y, concluyeron que directamente sí existe una baja interconexión entre dichas variables de estudio.

Encontramos otro estudio de Mendoza - Quijano (2019), quien realizó la investigación que trató sobre los rasgos peculiares [estilos] de liderato y el placer en el ámbito laboral del personal profesional (enfermeros y enfermeras) en la entidad de salud: Hospital Regional Virgen de Fátima - Chachapoyas, para obtener en el programa de maestría el grado que corresponde. La investigación de enfoque cuantitativo, nivel relacional, tipo observacional, prospectivo, longitudinal y analítico, utilizó 72 profesionales de enfermería, el Cuestionario de Estilos de liderazgo CELID-S y el Cuestionario de satisfacción laboral SL –SPC. Los resultados evidenciaron que cincuenta por ciento manifiestan el liderazgo transaccional como estilo primordial y el 41.7% manifiestan el estilo transformacional. El 44.4% se encuentran poco satisfecho, el 38.9 % satisfechos y el 16.7% insatisfechos. Concluyó que entre las variables de estudio sí existe afinidad o interconexión.

Encontramos otro estudio de Yurivilca - Chuco (2019), quien realizó la investigación titulada: *Liderazgo transformacional del director en relación a la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Uliachín, abril – setiembre 2017*, para que en el programa de maestría se adquiera el correspondiente grado. Investigación enmarcada dentro de lo básico con datos de valor numérico [cuantitativa] de diseño no experimental de un solo momento, con 43 profesionales y auxiliares de la atención asistencial, administrativa y servicios auxiliares en una entidad que brinda el servicio de salud. Concluye que sí existe una relación estadística entre las variables de estudio.

Redolfo - Aguilar (2017), en la ciudad de Lima, en Comas, estudió en la Unidad de Gestión Educativa Local [UGEL] número cuatro, el liderato de tipo transformativo y su afinidad o interconexión con la complacencia o agrado laboral de sus integrantes. Estudio en la que describe las variables de estudio y realizan la interconexión entre ellas, y concluye que

el liderato por parte del director es regular en 56 por ciento; el 44 por ciento lo cataloga como bueno; en cuanto a la complacencia de sus trabajadores por sus tareas que laboran el 69.5 por ciento opina que es regular y bueno. La deferencia individual, como componente del liderato transformativo, es aceptable en un alto grado con la opinión del 69 por ciento. Encontramos que el predominio de manera idealizada se manifiesta, desde la opinión de los encuestados, en 62 por ciento. En consecuencia, está dado que el liderato transformativo, conducido por el representante de la dirección, es del grado ubicado en el rango "regular". La conclusión que arriba entre ambas variables de estudio es que sí tienen cierto nivel o grado de afinidad, de interconexión; esto indica que a mayor manifestación de liderato mayor agrado de las personas de la entidad de gestión educativa.

Otro estudio es el de Mino-Asencio y Zavaleta-León (2015), el cual realizó la investigación titulada *Liderazgo y satisfacción laboral* en una facultad de una universidad privada,, en Chimbote, Perú para encontrar su recíproca relación. Describió cada una de las variables de acuerdo a la naturaleza de una investigación de tipo descriptiva y llegaron a establecer su interconexión entre dichas variables de estudio. Llegando a concluir que los rasgos preponderantes de liderato son el transformativo y de arreglo; siendo alta el nivel de complacencia, destacando entre otros aspectos, factores extrínsecos, el horario de distribución de tiempo del trabajo y la percepción del aspecto remunerativo que se ha manifestado en una complacencia baja y que la interconexión entre las variables de estudio fue alta tanto en docentes como administrativos.

Y finalmente encontramos el estudio hecho por Escobar-Álvarez et al. (2012), quien realizó a nivel de maestría, en una institución pública de educación superior en Salle, un estudio de influencia del liderato transformativo en el regocijo organizacional. Investigación

de naturaleza descriptiva y de relación entre sus variables, arribando a las siguientes conclusiones: Se verificó el influente fue directa y de significancia alta en el empleo actual dentro de la entidad educativa. Los hallazgos tanto teóricos como empíricos confirmaron la confiabilidad de sus variables, superior al 70 por ciento.

En el espacio o ámbito local encontramos que Tello-Figueroa (2020), realizó en 170 colaboradores de hoteles de tres y cuatro estrellas, en la ciudad de Cajamarca-Perú, la cercanía entre las formas preponderantes [estilos] de liderato y la complacencia laboral. Utilizó como instrumento de recojo de datos de la percepción, una batería de preguntas de Path-Goal, en la valoración de los principales cuatro estilos de liderato que, entre sus trabajadores, un liderato podría mostrar o ejercer; para la complacencia laboral utilizó la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC. Concluyó que existe una correlación entre la complacencia laboral y el liderato de los trabajadores hacia sus jefes.

Para una institución educativa de nivel primario y privada, también encontramos que Ocharán-Sánchez (2018), en la ciudad de Cajamarca-Perú, realizó el estudio del influente del liderato transformativo del director de dicha institución en el desenvolvimiento del docente dentro de sus labores, describiendo cada una de las variables en la naturaleza de una investigación de tipo descriptivo y a la vez de relación recíproca entre dichas variables descritas. Llegó a las siguientes conclusiones: existe liderato transformativo del director en grado entre medio y alto además de un desenvolvimiento del docente entre el grado medio y el grado alto, es decir, que el director realiza gestiones organizándose en comisiones para resolver problemas, los ambientes son adecuados para realizar tareas, existe comunicación fluida entre directivos y docentes y finalmente la relación recíproca entre las variables fue directa y estadísticamente significativa.

También encontramos a Santos-Sandoval (2016), quién estudio el liderato transformativo en establecimientos del servicio de salud de atención en la ciudad de Jaén-Perú, de la región de Cajamarca, mediante un trabajo descriptivo llegó a las siguientes conclusiones: Los enfermeros que cumplen funciones gerenciales en el nivel denominado primero, en la ciudad de Jaén, no poseen características de este tipo de liderazgo, el predomino fue la motivación e inspiraciones, la cual busca lograr seguidores comprometidos, con entusiasmo y optimismo, y las otras dimensiones se ejecutan de manera muy esporádica; por lo que finalmente el investigador recomienda que los enfermeros necesitan desplegar acciones de liderazgo transformacional en su respectivos servicios, para que estos sean de calidad y oportunidad.

Finamente Vega-Bocanegra (2014), trató científicamente y desde un tipo descriptivo de investigación, la relación entre las estrategias de un liderato transformativo con la gestión educativa en Jaén, investigación fue de tipo descriptivo, llegó a las siguientes conclusiones: el liderazgo transformacional que se practica, está de regular a bueno, observando que estos se pueden mejorar con el tipo de liderato transformativo. Respecto a la variable gestión educativa, se encuentra entre regular y buena. Y la relación entre ambas variables es alta, significativamente en el porcentaje del 93%.

Bases Teóricas

Teoría Moderna de la Administración

Se está adoptando esta teoría, puesto que la teoría moderna de la administración, tiene como fundamento la utilización de ciertas herramientas que son usadas en la administración y empresas modernas, tales como: la mejora continua, calidad total, empowerment, downzing, coaching, e-commerce, benchmarking, reingeniería, kanban, ventaja competitiva y entre las cuales también encontramos al liderazgo. Estas herramientas tienen como finalidad perfeccionar manejo de la tecnología como recursos, promover un adecuado ambiente dentro de la entidad, mantener una vida de calidad de cada uno de los miembros de la entidad, incrementar la motivación, así como lo señala French y Bell (1996); en las mismas organizaciones.

Teoría de la Psicológica

La psicología, como teórica, es tomada para este trabajo, la cual considera a los procesos mentales, que corresponden al almacenamiento, elaboración y traducción de los datos aportados por los sentidos, para su utilización inmediata y un eventual uso posterior, esto se va reflejar en la conducta del humano como ser (Robbins, 2009).

Teoría del Comportamiento

Se toma en cuenta el comportamiento, desde su aspecto teórico-conceptual, basada en la psicología también desde su aspecto teórico-conceptual, la cual considera que el comportamiento es una respuesta frente al entorno y este está basado en las metas y/o

objetivos que tiene la persona, estos determinan su comportamiento y a la vez es el que motiva al cumplimiento de objetivos, lo cuales se hayan planificado, haciendo de una de estas formas que se forje un estilo de liderazgo el cual orienta y conduce a la persona en el transcurso de su vida (Robbins, 2009).

Teoría de la motivación:

Teoría de las necesidades de Maslow

Se toma en cuenta la motivación, en sus procesos teóricos y conceptuales, basada en los postulados teóricos de Maslow, sobre los menesteres, ya que esta considera que va existir satisfacción laboral siempre y cuando se cubran las necesidades, mediante sus labores y el entorno, ocasionando en este sentido una jerarquía ordenada de necesidades, la cual va constar en cinco grados de menesteres [necesidades], van de menos a más dentro de un orden jerárquico.

El ser humano, como persona, según su avance en cada paso jerárquico que asciende al siguiente paso va adquiriendo un grado más superior, y así sucesivamente. Encontramos que el primer nivel está relacionado con las necesidades fisiológicas las cuales se vinculan con la supervivencia, como alimentarse. Los menesteres o los aspectos de seguridad se refieren a la protección de amenazas que provienen del entorno donde realizan sus labores cotidianas para una entidad, la estabilidad laboral. Ya en tercer nivel podemos encontrar a las necesidades sociales, las cuales tenemos al trabajo en equipo, la aceptación. Y conforma avanzamos ya en el cuarto nivel podemos hallar los menesteres referente a la estima, mediante la cual el trabajador va buscar que se le reconozca tanto internamente (confianza,

etc.) como externamente (reputación), y para finalizar ya en el quinto nivel están los menesteres referente a la auto-reflexión [autorrealización], que observan la evolución y la auto-expresión (Redolfo-Aguilar, 2017).

En los postulados de Redolfo-Aguilar (2017) refiere que los básicos peldaños básicos (dos) no se pueden evitar, su gozo es inminente, éstas pueden cubrirse con mayor facilidad como seguro médico, salario,.. , etc., que son obligaciones que pertenece al orden inferior de la cadena de prioridad (necesidades), y finalmente las últimas tres son prioridades no materiales, las cuales nunca se van a poder agradar a plenitud total. Un Trabajador, que llegue y permanezca en el peldaño más elevado sentirá plenitud y placer máximo que se acercará más a su evolución individual y personal, en todos los aspectos.

Teoría bifactorial de Frederick Herzberg

Se toma en cuenta la teoría de la motivación, basada en la teoría de bifactorial de Frederick Herzberg, porque según Rojas-Vásquez y Távara-Zegarra (2017), ésta orienta su enfoque al trabajo, como una de las principales actividades del regocijo del ser humano, el cual supone que va existir una relación del individuo (ser humano) con su trabajo, actitudes y acciones , que en concordancia le producen cierto grado de placer y que en incoherencia le producen cierto de grado de desagrado. Herzberg considerara que existen elementos internos y externos (higiénicos) que generan cierto grado de dinámica en el flujo del regocijo en las tareas laborales. En el primer impulso aduce a la realización, realización exitosa del trabajo, reconocimiento, promoción, etc. Para el siguiente impulso encontramos a los insatisfactores que tienen afinidad con los aspectos interpersonales, condiciones laborales, administración, sueldo, seguridad, supervisión, etc.

Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio

Las investigaciones que fueron hechas por Mac Gregor en 1978 sobre el liderazgo referente al transformativo y el liderazgo por convenio o acuerdo, fue aunado al carisma desde el aspecto teórico, promovida por Weber en 1947. Posteriormente nace la postura integradora de Bernard Bass, teorizando que el liderato transformativo es la extensión del liderato por convenio o acuerdo mutuo (Bass & Avolio, 2004).

En esta considera cuatro comportamientos que debe tener todo líder transformador: motivación inspiraciones; aprecio (consideración) individualizado y colectivo por cada ser humano, que estimule el intelecto racional e intuitivo, y el predominio influente en la conducta y atributos de la persona que labora en la entidad. En esta perspectiva, este tipo de liderazgo permite establecer una relación entre el ser humano (trabajador) y el ser humano líder, dentro del marco del respeto mutuo, con una concurrencia de valores, emociones y esperanzas mutuas, temporalmente, en un largo plazo, generando continuamente autoconciencia y así esté comprometido con el desarrollo de la visión de la entidad o empresa, va ser la “influencia” del líder en los valores, creencias, en el cambio que se da al interior del colaborador (Flores-Ramos, 2015).

Por citado anteriormente se asumirá la teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio, para este trabajo de investigación.

Características del liderazgo transformacional

Este tipo de liderato mejora y facilita aspectos de la Psicología Social Comunitaria. Un lider transformacional comprende que la mejor forma de liderar equipos es comenzando por el auto-liderazgo, es por eso que se ocupa de desarrollarse y auto conocerse. Esto sirve de ejemplo para motivar a sus pares, sus seguidores y los empleados en el caso de las organizaciones para ayudarles a transformar sus propias vidas y su entorno (Delgado - Castillo, 2020).

El prototipo de líderes coincide con los clásicos en su capacidad de movilizar e influir, pero a esta capacidad se añade un propósito claro y un reconocimiento de las actividades laborales en equipo como única vía para conseguir la verdadera transformación. La personalidad de los líderes elegidos de doce países de habla hispana y portuguesa fue analizada con respecto a los siguientes cinco rasgos: apertura a nuevas ideas, responsabilidad y disciplina, extroversión, altruismo y neuroticismo (personalidad dominada por las emociones); los líderes actuales son una mayor valoración de la auto-trascendencia, necesitan que su trabajo provoque un cambio en otros, se centran en asuntos que están en continua transformación: en la gestión de las emociones y los sentimientos (Pardo - Céspedes, 2020).

Un líder eficaz guía a los seres humanos hacia el mejor rendimiento individual, logrando así los mejores resultados grupales, como liderazgo motivador entiende que las el talento humano de su organización son lo más valioso para conseguir el progreso y está siempre dispuesto a ayudar a su equipo y contribuir a desarrollar todo su potencial, sabe valorar y retener el talento en su empresa, se preocupa por conocer a los conformantes de su

agrupación (equipo) de manera individual, son modelos a imitar por sus seguidores, promoviendo su crecimiento y desarrollo, siempre se sienten motivados, hacen siempre del ámbito laboral algo agradable y esto se va a ver reflejado directamente en el rendimiento de cada trabajador (Barcelo, 2018)

Desarrollo y aplicación del liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es considerado el verdadero liderazgo por la gran parte de los teóricos del liderazgo, se basa en la inspiración de los equipos de trabajo de forma permanente, le transmiten su entusiasmo al equipo, necesitan sentirse apoyados solo por ciertos empleados (Escuela Europea de Excelencia, 2020). La situación vivida en el día a día por los líderes de todas las regiones del mundo no representa un contexto ideal para la aplicación de las teorías de liderazgo; el comportamiento del líder ante la adversidad deben ser compaginadas con un espacio para la creatividad, la innovación, la empatía y la compasión; debe ser consciente de los conocimientos explícitos e implícitos, de las competencias, de las creencias, la cultura, los valores de las personas y la organización; en consecuencia, los líderes deben entender y desarrollar un dominio de la gestión de las emociones, propias y de los demás (Ilie, 2018).

La función del líder dentro de las compañías es esencial para garantizar la eficacia y el buen funcionamiento de todos los ámbitos de la empresa, es el encargado de guiar a todo el equipo hacia una misma dirección para alcanzar juntos los objetivos fijados, debe ser capaz de transformar la filosofía de la empresa hacia nuevas y más eficaces maneras de pensar, el liderazgo transformacional es la clave para adaptarse y sobrevivir entre la competencia; las

razones para su desarrollo y aplicación son: el rendimiento de los trabajadores aumenta notablemente, responde a las necesidades de las organizaciones, se trabaja de forma eficaz bajo altos niveles de presión, impacta de forma positiva en la autoestima de los trabajadores, y, las reacciones psicológicas mejoran (Bizneo, 2020).

Liderazgo transformacional desde la neurociencia

La neurociencia se está convirtiendo en una herramienta de productividad, creatividad y gestión de personas muy potente, ya que además de ofrecer metodología y soluciones prácticas y eficientes, proporciona el tipo de información que satisface la parte de nuestro cerebro que es lógica, lineal y objetiva; en este sentido, el desafío de los líderes del siglo XXI consiste en adquirir nuevos hábitos, en pos de la excelencia, equilibrando el funcionamiento cerebral propio e incluso el de sus equipos, denominado neuroliderazgo: el carácter adaptativo de nuestro cerebro viene a confirmar que podemos aprender en todas las etapas de la vida, no solo cuando somos pequeños o jóvenes; de esta forma podemos crear herramientas y técnicas específicas para fortalecer las conexiones neuronales que son favorables, para generar nuevas conexiones y también para ir debilitando aquellas que nos generan inconvenientes (Romo, 2014).

El neuroliderazgo transformacional contempla que el líder como los liderados para lograr su desarrollo no es tarea que se aprende de inmediato, hay aciertos y desaciertos, en todo el proceso el líder debe preocuparse de adquirir herramientas para desarrollarse, en consecuencia, el concepto de neurociencia hará más efectiva la aplicación del liderazgo transformacional: las acciones de las personas impactan en su entorno influyendo en otras

personas, el anhelo más grande del hombre es conocerse a sí mismo y conocer al otro, el cerebro es el órgano de procesar la información del exterior y del interior, el hombre y su cerebro han evolucionado hace muchísimo tiempo sin embargo algunas reacciones básicas no cambian, el aprendizaje del hombre se encuentra ligado al tipo de cerebro, en momentos de estrés el hombre no son conscientes de que tipo de cerebro están utilizando, y, la gratificación y la motivación van de la mano; en este sentido, la aplicación del liderazgo transformacional, implica poder hacer que los colaboradores avancen al camino de su desarrollo (Laos - Oshiro, 2017).

La teoría de fijación de metas de Locke sobre la satisfacción laboral

Locke asume la postura y la atribución de la importancia de la incitación (motivación) sobre las intenciones a la hora de desarrollar las actividades de un trabajo en una entidad. El logro de las metas, por parte de los seres humanos tipificados de trabajadores en la entidad o empresa, valoran el cumplimiento pleno y placentero de su lote de trabajo para dicha entidad. Una meta va desempeñar un aspecto importante en el proceso de vida, ya que van a guiar y motivar nuestras acciones. Son las metas que los trabajadores poseen y deben lograrlas con ciertas tareas ejecutadas, los determinan el nivel de esfuerzo que utilizaran. Locke (1976), conceptualiza a la complacencia (satisfacción) laboral referente a un estadio ligado con la emoción positiva para obtener resultados positivos con la labor de su propio trabajo y con su experiencia en lo mismo. La complacencia en las labores dentro de una entidad contiene dos aproximaciones: una de las aproximaciones refiere a la unidimensional y la segunda aproximación refiere a la multidimensional. La primera, en forma general, va con la perspectiva actitudinal del ser humano (trabajador), y la segunda, considera aspectos que son

específicos del trabajo y está causada por diferentes contextos, pudiendo ser medido cada aspecto (E. Locke, 1976).

Por lo que la teoría de fijación de metas de Locke sobre satisfacción laboral, será asumida, para la presente investigación.

Satisfacción laboral y descripción teórica de sus determinantes

La satisfacción laboral, es una actitud compartida del grupo hacia las tareas y a el ambiente de trabajo, existen múltiples factores que pueden repercutir en una persona para que se sienta más o menos satisfecho: van desde factores ambientales hasta de tipo psicológico, además de las características propias del trabajo, o su contexto donde se desarrolla; en el primer grupo de determinantes se consideran: pago, entrenamiento y desarrollo, estilo de gerencia, herramientas de trabajo, equidad y diversidad, bienestar físico, involucramiento y comunicación del empleado, carga de trabajo; en el segundo grupo de determinantes se consideran: el ambiente de trabajo compartido, información social, proceso de atracción, selección y agotamiento, el contagio emocional (Gamboa - Ruiz, 2010).

Pujol - Cols y Dabos (2018), después de una exhausta revisión de literatura, precisa que existen tres tipos de determinantes de la satisfacción laboral. El primer tipo, determinantes situacionales, que contempla a las características de la tarea, del conocimiento, motivacionales, sociales y contextuales. El segundo tipo, determinantes disposicionales, que contempla la manera en que los sujetos perciben las características de su trabajo, las estrategias para hacer frente a los estresores de su trabajo, y, el tipo de ambiente que tienden a

elegir para la experiencia laboral. El tercer tipo, efectos interaccionistas, que establece la relación entre personalidad, características del trabajo y satisfacción laboral.

Satisfacción laboral: perspectiva teórica-histórica

Ruvalcaba - Coyaso et al. (2014), precisan que actualmente, la psicología aplicada a empresas y organizaciones ha desarrollado diversas líneas de investigación sobre el comportamiento humano referente al trabajo. La satisfacción laborar se fundamente en tres motivos: el aspecto cultural, debido a que las organizaciones valoran el crecimiento personal y la libertad el aspecto funcional como el absentismo, la rotación o el rendimiento; y, el aspecto histórico, por el que desde los inicios de la psicología como ciencia las empresas empezaron a hacer uso de los conocimientos generados sobre el comportamiento del ser humano, en ambientes laborales y organizacionales. En este sentido, existen tres modelos de satisfacción laboral: basados en la satisfacción de necesidades, basados en el grupo de referencia (de comparación interpersonal), y, basados en la comparación intrapersonal.

Ruvalcaba - Coyaso et al. (2014), también afirman y precisan que, las variables que se relacionan con la satisfacción laboral son tres: sociodemográficas, de contexto laboral y de comportamiento en el trabajo. De este último conjunto de variables, la relación que se establece con el rendimiento tiene una importancia crucial; ya desde los primeros estudios de la psicología en el ámbito laboral, se pretendía identificar aquello que clarificara los elementos que favorecían la producción sin descuidar por ello el aspecto humano.

Bases conceptuales

A partir de ello se conceptualiza al liderazgo transformacional y satisfacción laboral

Liderazgo transformacional

El liderazgo transformador considera cuatro comportamientos: motivación, consideración individual, estimulación intelectual e influencia idealizada (Flores - Ramos, 2015). Lo característico del liderazgo transformativo son los consensos o acuerdos mutuos y amplios sobre la plataforma de significadas metas a ejecutar y lograr en la entidad, organización o empresa, empleando o usando todos los recursos al alcance para que a todos los seres humanos (trabajadores) conducirlos por el mismo camino y dirección (Horn-Kupfer & Marfán-Sánchez, 2010). En base a esto se establece también el camino y la dirección principal para la entidad, quién evoluciona en función de la evolución individual de cada uno de los seres humanos tipificados como trabajadores, para alcanzar la visión planteada y formulada por empresa. El tipo de líder transformativo crea y genera importantes retos inspiradores en contextos específicos alentadores, en beneficio de la entidad y de cada uno de sus participantes, en unidad (Redolfo - Aguilar, 2017)..

El liderazgo transformativo y sus dimensiones

Son cuatro, las dimensiones de esta variables, que se van a considerar, según postula Bass y Avolio (2004).

Estimulación intelectual

En la presente dimensión el líder trata de fomentar hacer que el colaborador evalué sus creencias, la ruptura de esquemas ya preestablecidos, rompe paradigmas, propicia resolución de problemas, la innovación y la creatividad los cuales ayudan al desempeño de sus colaboradores. Bass y Avolio (2004), manifiestan que los lideratos transformativos son los que estimulan a sus trabajadores a ser más incisivos como entes y agentes de la innovación, de la creación y de la creatividad, en el cuestionamiento de paradigmas establecidos y estancados, a que se replanteen problemas, los empodera para que reconozcan y acepten sus dones, capacidades y habilidades orientados a solucionar cualquier tipo de problemas, simples o complejos, que se siempre se presentan en una entidad o empresa u organización.

El líder transformacional se va a convertir en el gestor emocional, va fomentar emociones que son positivas una de ellas es el entusiasmo, los cual les va a predisponer que sus seguidores tengan más energía, todo ello involucrar un proceso de aprendizajes nuevos, los cuales van ayudar a romper antiguos paradigmas ay remplazarlos por unos nuevos, los cuales van a permitir seguir la consecución de las metas (Redolfo - Aguilar, 2017). El líder transformacional va involucrar que se posea prestigio y autoridad, mediante los cuales se va poder ejercer un liderazgo de manera óptima.

Motivación inspiracional

Es la incitación o estimulación acorde con la suficiencia del liderato con cada uno de los colaboradores de la entidad, empresa u organización, el cual integra valor significativo a

sus actividades laborales, así pueda de esta manera infundir optimismo, e indirectamente entusiasmo hacia sus labores, para luego poder manifestarlo en la visión que tiene la entidad y de esta manera generar confianza para el logro y concretización de las metas planteadas (Bass & Avolio, 2004).

Un conjunto de atributos principales del líder es que este va a generar nuevos enfoques, las cuales van a estimular al trabajador, estas son concretizadas por los dones de cada trabajador de la organización, motivando de esta manera a que se alcance un desempeño laboral excelente.

Consideración individualizada

Aspecto en el que podemos ver qué liderato tiene interés y le importa cada uno de sus colaboradores, implica la responsabilidad de conducirlos, guiarlos, acompañarlos con alto grado de motivación, en donde el respeto es fundamental y darles el reconocimiento que se merecen, para de esta manera estimularlas y motivarlas para promover su evolución, siempre con mucha atención en la concreción de sus logros y crecimiento individual como seres humanos (Redolfo-Aguilar, 2017). La responsabilidad que va tener el líder, va ser la de fomentar el desarrollo de sus principales habilidades, el de acompañar, proteger y generar confianza.

Influencia idealizada (atribuida – conducta)

La presente dimensión constituye el conjunto de destrezas con que cuenta el liderato para tener la atención de los seres humanos de la entidad, los cuales se sentirán identificados con los principios ideales y fundamentales que tiene el líder (atribuida). Según Bass y Avolio (2004), esta relación se da por el temperamento o por las cualidades que manifiesta el liderato en su proceder (conductual). Acá el líder comunica las convicciones y méritos prioritarios, enfatiza en la prerrogativa de contar con un propósito, en donde se tome en cuenta los efectos de la moralidad y cuestión de ética en la toma de decisiones que se asuman, enfatizando en la tenencia de una perspectiva colectiva de misión conjunta empresarial de la entidad, estando orgulloso de estar enlazado a ella, siendo capaz del confort y abundancia de grupo de ir más allá, teniendo una actuación que gane respeto, mostrado de esta manera los atributos de confianza y poder. La adhesión que presentan los integrantes de la entidad es una peculiaridad (característica) de vital importancia de esta dimensión ya que entraña la obligación y acuerdo de conseguir juntos la visión de la entidad.

La variable liderazgo transformacional presenta un escalamiento de valores, la cual es una escala tipo Lickert (Avolio et al., 1999); nunca 1, casi nunca 2, a veces 3, casi siempre 4, siempre 5.

Interpretación:

La variable liderazgo transformacional consta de 4 dimensiones y 20 indicadores, los mismos que se encuentran distribuidos estratégicamente por cada dimensión de la siguiente manera: estimulación intelectual cuenta con 4, motivación inspiracional con 4, estimulación

consideración individualizada con 4 y finalmente la dimensión influencia idealizada cuenta con 8 indicadores.

Veinte y cien puntos son los puntajes de mínimo para el primero y de máximo para el segundo, que se pueden sumar sobre la variable liderazgo transformacional.

Las categorías de la variable liderazgo transformacional son los siguientes: liderazgo transformacional bueno de 74 – 100; liderazgo transformacional regular de 47 – 73, liderazgo transformacional malo de 20 – 46.

Complacencia (satisfacción) laboral

Locke y la complacencia (satisfacción)

Locke en teoría postula que la complacencia laboral está constituida por nueve factores los cuales son: a) La satisfacción con la compañía y la dirección b) la satisfacción con el trabajo; c) la satisfacción con el reconocimiento; d) la satisfacción con las promociones; e) la Satisfacción con las condiciones de trabajo; f) La satisfacción con los beneficios g) La satisfacción con los compañeros; h) La satisfacción con la supervisión i) la satisfacción con el salario. (E. Locke, 1976)

Dimensiones de la satisfacción laboral de Locke

Melia y Peiró (1989), en base a la teoría de Locke consideran que la satisfacción laboral es una actitud, la cual va ser el resultado de muchas actitudes especificas las cuales se

relacionan con aspectos diversos del trabajo y de la organización, consideran seis dimensiones, los cuales son: 1) satisfacción con las relaciones interpersonales, 2), satisfacción con las prestaciones materiales y recompensas complementarias 3) satisfacción con el ambiente físico de trabajo, 4), satisfacción con la remuneración y las prestaciones básicas, 5) satisfacción intrínseca del trabajo, y 6) satisfacción con la supervisión y la participación en la organización (Redolfo - Aguilar, 2017).

Satisfacción con la supervisión y participación en la organización.

Relacionado a la satisfacción con la supervisión de los superiores, la capacitación y/o formación que se recibe, la relación que se tiene con los directores y la satisfacción con la supervisión, estando a gusto de esta manera con la dirección y frecuencia en la que se dirige, estando satisfecho con participación en las decisiones de la organización y la satisfacción con los resultados de las tareas a ejecutar, el trato con justicia e igualdad, además de existir apoyo por parte de los superiores, así mismo la satisfacción con la participación en los grupos de trabajo en el cual forma parte (Redolfo - Aguilar, 2017).

Satisfacción con la remuneración y prestaciones.

Se refiere a la satisfacción que se presenta con el salario, promoción de asensos, a la negociación laboral, así como el convenio laboral y las leyes laborales y finalmente con los incentivos y premios que dan (Redolfo - Aguilar, 2017).

Satisfacción intrínseca del trabajo.

Referido a las satisfacciones respecto al trabajo que realiza, sintiéndose cómodo, dando la libertad de hacer las cosas en las que yo destaco, haciendo lo que me gusta y satisfacer las posibilidades de autonomía en las tareas que se ejecutan (Redolfo - Aguilar, 2017).

Satisfacción con el ambiente físico del trabajo.

Relacionado al entorno físico, el cual tiene que ver la higiene y limpieza, la ventilación, iluminación, y temperatura y si el entorno físico y los medios materiales son satisfactorios y adecuados y (Redolfo - Aguilar, 2017).

Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo.

Referido a la cantidad de trabajo y al ritmo a la hora de hacer el trabajo (Redolfo - Aguilar, 2017).

Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo.

Esta dimensión está referida a los medios materiales, a las relaciones laborales con los compañeros de trabajo y la satisfacción con la calidad final (Redolfo - Aguilar, 2017).

La variable satisfacción laboral tiene la siguiente escala de medición la cual es una escala tipo Lickert: nunca 1, casi nunca 2, a veces 3, casi siempre 4, siempre 5.

Interpretación:

La variable satisfacción laboral consta de 6 dimensiones y 26 indicadores, los mismos que se encuentran distribuidos estratégicamente por cada dimensión de la siguiente manera: supervisión y participación en la organización cuenta con 9, remuneración y prestaciones cuenta con 5, satisfacción intrínseca del trabajo cuenta con 4, ambiente físico del trabajo cuenta con 4, cantidad de producción en el trabajo con 2, calidad de producción en el trabajo cuenta con 2 indicadores.

El puntaje que se puede obtener de la variable satisfacción laboral es el siguiente: el puntaje mínimo es de 26 y el máximo es de 130 puntos.

Las categorías de la variable satisfacción laboral son los siguientes: buena satisfacción laboral de 96 – 130, regular satisfacción laboral de 61 – 95, mala satisfacción laboral de 26 – 60.

Definición de términos básicos:

Administración: Gobernar, ejercer la autoridad o el mando sobre un territorio y sobre las personas que lo habitan (Real Academia Española, 2019).

Benchmarking: Es un proceso el cual sirve medir el impacto de un producto, servicio resultado y/o procedimiento, cuya finalidad va ser emprender mejoras (French & Bell, 1996).

Calidad Total: Es una estrategia de gestión que va a implicar la colaboración de todos los colaboradores, para de esta manera obtener una mejoría en el desarrollo , diseño, mantenimiento y producción, de todos los servicios y productos que se ofrece (French & Bell, 1996).

Clima organizacional: Son propiedades en conjunto de que posee el ambiente donde se trabaja, estas son percibidas indirectamente o directamente por los colaboradores (French & Bell, 1996).

Coaching: Método empleado para entrenar y dirigir a los colaboradores con la finalidad de hacer que desarrollen sus habilidades, las cuales va a ser útiles para alcanzar metas y objetivos (French & Bell, 1996).

Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función (Real Academia Española, 2019).

Empowerment: es un proceso de delegar funciones a los empleados para de esta manera involucrarlos en la toma de decisiones de la empresa, lo cual va permitir lograr que los directivos se concentren en las principales actividades (French & Bell, 1996).

Downzing: estrategia utilizada para reducir el número de operaciones en la empresa, implica la eliminación de tareas, procesos, unidades de negocio, etc. (French & Bell, 1996).

E-commerce: pertenece a los negocios electrónicos, referida al uso de plataformas que realizan transacciones como compra-venta con la finalidad de implementar canales que son de venta y a un menor costo y de esta manera con mayor rapidez (French & Bell, 1996).

Estimulación: Hacer que alguien quiera hacer algo o hacerlo en mayor medida (Real Academia Española, 2019).

Intrínseca: Íntimo, esencial (Real Academia Española, 2019).

kanban: Es una herramienta que funciona como sistema de control e información de fabricación de determinada cantidad de productos, los cuales son en un tiempo establecido para cada proceso (French & Bell, 1996).

Liderazgo: Es una importante herramienta la cual va servir para influir en el comportamiento de los colaboradores, así como la respuesta y el desarrollo de los colaboradores, se trabaja en base a emociones positivas, las cuales van a permitir la motivación y de esta manera aumentar los niveles de competitividad y productividad (French & Bell, 1996).

Liderazgo Transformacional: es un estilo de liderazgo y este se define como un liderazgo que va crear un cambio muy positivo y valioso en los colaboradores (Redolfo - Aguilar, 2017).

Motivación: Influir en el ánimo de alguien, para que proceda de un determinado modo (Real Academia Española, 2019).

Satisfacción: Es un sentimiento de placer o bienestar el cual se va a obtener cuando se haya cumplido una necesidad o un deseo (Real Academia Española, 2019).

Satisfacción Laboral: es el grado con el cual está conforme el empleado en relación a sus condiciones de trabajo y entorno (Redolfo - Aguilar, 2017).

Supervisión: Vigilancia o dirección de la realización de una actividad determinada por parte de una persona con autoridad con capacidad para ello (Real Academia Española, 2019).

Ventaja competitiva: Son recursos importantes administrativamente y los cuales deben ser generados por una organización para de esta manera edificar habilidades que sean distintivas y que les permitan alcanzar una mayor rentabilidad (French & Bell, 1996).

Operacionalizacion de variables

Tabla 2

Matriz Operacional de la Variable Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Liderazgo Transformacional	El liderazgo transformacional viene a ser la "influencia" del líder que es el directivo, en la creencia, valores, propiciando el cambio al interior del colaborador Bass y Avolio (2006).	El liderazgo transformacional, presenta cuatro dimensiones: Motivación inspiracional estimulación a nivel intelectual, influencia y consideración.	Estimulación intelectual	Creencias	**Cuestionario**
				Resolución de problemas	
				Innovación	
				Creatividad	
			Motivación inspiracional	Optimismo	
				Entusiasmo	
				Visión	
				Confianza	
			Consideración individual	Enseñanza	
				Respeto	
				Reconocimiento	
				Motivación	
			Influencia idealizada	Comunicación	
				Propósito	
				Moralidad	
				Misión	
				Asociación	
				Bienestar de grupo	
				Comportamiento	
				Atributos	
Satisfacción Laboral	Locke (1976), conceptualiza a la satisfacción o complacencia laboral como un estado que es emocional siendo placentero o positivo y este es el producto de la propia valoración que hace cada persona sobre su labor.	Es una posición que tiene el colaborador hacia su trabajo y este está determinado por seis dimensiones: satisfacción con la calidad de trabajo, intrínseca en el trabajo, remuneración y prestaciones, cantidad de trabajo, ambiente físico del trabajo, supervisión y participación.	Satisfacción con la supervisión y participación en la organización.	Capacitación	**Cuestionario**
				Relación	
				Supervisión	
				Dirección	
				Participación en organización	
				Resultados	
				Justicia e igualdad	
				Apoyo	
				Participación en grupo de trabajo	
			Satisfacción con la remuneración y prestaciones	Salario	
				Asensos	
				Negociación	
				Convenio laboral	
				Incentivos	
			Satisfacción intrínseca del trabajo	Comodidad	
				Libertad	
				Dedicación	
				Autonomía	
			Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Limpieza	
				Iluminación, ventilación y temperatura	
				Entorno físico	
				Medios materiales	
			Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo	Cantidad de trabajo	
				Ritmo de trabajo	
			Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo	Relaciones Interpersonales	
				Calidad de trabajo	

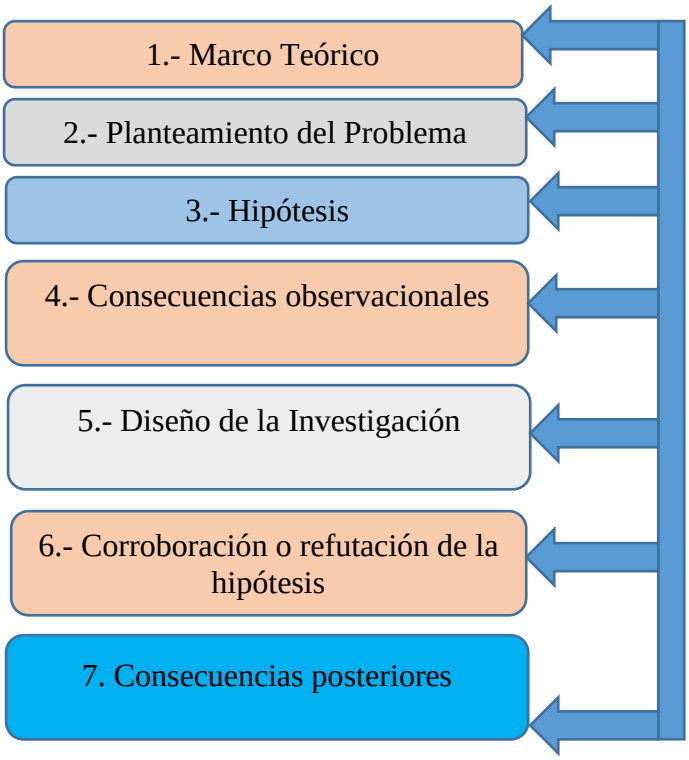
CAPITULO II ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

Método de investigación

La presente investigación uso del método hipotético deductivo, propuesto por Bernal (2006), este es un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos. Dicho método hipotético deductivo, combina la reflexión racional o momento racional con la observación de la realidad o momento empírico (la observación y la verificación). En base a esto se puede afirmar que el método sigue un proceso inductivo (en la observación), deductivo (en el planteamiento de hipótesis y en sus deducciones), y vuelve a la inducción para su verificación.

Figura 1

Representación Esquemática del Ciclo de Investigación



Nota. Elaborado en base a lo señalado por Bernal (2006).

Tipo de Investigación

Según su finalidad (propósito)

Teniendo en consideración lo que señala Vieytes (2004), la investigación se catalogó de la siguiente manera: básica, ya que este tipo de investigación busca el conocimiento de la realidad o de los fenómenos de la naturaleza, para contribuir a una sociedad cada vez más adelantada y que esta responda mejor a los retos de la humanidad. Además no pretendió la aplicación práctica de sus descubrimientos, sino el aumento del conocimiento para responder a preguntas o para que esos conocimientos puedan ser aplicados en otras investigaciones.

Según su alcance

Es de nivel correlacional. La investigación se ubicó en el nivel correlacional. Este tipo de investigación está adaptada para determinar el grado de relación y semejanza que pueda existir entre dos o más variables, es decir, entre características o conceptos de un fenómeno. No pretendió establecer una explicación de la causa – efecto de lo ocurrido, solo aporta indicios sobre las posibles causas de un hecho (Vieytes, 2004).

Según su control en el diseño de la prueba

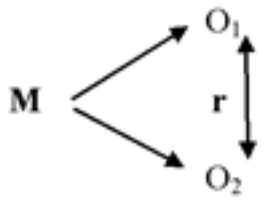
Por el diseño y control la investigación se catalogó como no experimental, también denominada ex post-facto, es decir es una investigación que no extrae sus conclusiones definitivas o sus datos de trabajo a través de una serie de acciones y reacciones reproducibles en un ambiente controlado para obtener resultados interpretables, es decir; a través de

experimentos (Vieytes, 2004).

La secuencia esquemática se muestra a continuación:

Figura 2

Diseño de la Investigación



Dónde:

M: Colaboradores de INIA Baños del Inca.

O1: Variable liderazgo transformacional

O2: Variable satisfacción laboral

r: relación

Según su secuencia temporal

Es transversal (sincrónica). La información de la muestra de estudio se obtuvo en el semestre 2020 II. Según Briones (1985), estos estudios son especies de “fotografías instantáneas” del fenómeno objeto de estudio.

Técnicas de Muestreo

Población

La población estuvo conformada por 70 colabores que trabajaban en INIA Baños del Inca. De los cuales 44 trabajadores hacían trabajo presencial y 26 hacían trabajo remoto (Cabrera - Hoyos, 2020).

Divididos de la siguiente manera:

Tabla 3

Colabores INIA *Baños del Inca Cajamarca*

Área de Trabajo	**Número de trabajadores**
Área de raíces y tuberosas	04 trabajadores
Área de granos andinos	03 trabajadores
Área de maíz	04 trabajadores
Área de pastos	03 trabajadores
Área de cuyes	03 trabajadores
Área de bovinos	04 trabajadores
Área de recursos genéticos	04 trabajadores
Área de recursos forestales	03 trabajadores
Área de suelos	02 trabajadores
Área administrativa	30 trabajadores
Total	70

Nota. Elaborado en base a la información del Director INIA Cabrera Hoyos (2020)

Unidad de análisis

Se consideró como unidad de análisis cada colaborador que trabaja en el INIA. Baños del Inca.

Criterios de inclusión:

- Personal de ambos sexos.
- No existe rango de edad.

Criterios de exclusión:

- Que se niegue hacer parte de la investigación.
- Ser el director.
- Realizar trabajo remoto.

Grupo de estudio

Bajo los criterios de inclusión y exclusión ya mencionados, el grupo de estudio estuvo constituido por 44 colaboradores que trabaja en el INIA. Baños del Inca.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se utilizó es la encuesta. La cual se llevó a cabo a través del uso de cuestionarios, que se detallan a continuación:

Ficha técnica: Liderazgo Transformacional

Tabla 4

Ficha Técnica del Cuestionario de Liderazgo Transformacional – Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ- 5X) Versión Corta

Autor	Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass (2004)
Objetivo	Evaluar el liderazgo transformacional
Administración	Individual o colectiva
Tipo	Escala Likert
Duración	5 - 10 minutos
Dimensiones	Influencia idealizada, Consideración individual, Motivación Inspiracional, Estimulación Individual.
Validez	Jueces de expertos - Revista Indexada Scielo
Número de ítems	20 ítems
Escala de Medición	Escala de Likert: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
Puntuación	Calificación manual o computarizada

Nota. Elaborado sobre la información de (Avolio et al., 1999)

Tabla 5

Ficha Técnica del Cuestionario de Satisfacción S21/26

Autor	J. L. Meliá (1998)
Objetivo	Evaluar el grado de satisfacción laboral
Administración	Individual o colectiva
Tipo	Escala Likert
Duración	5 - 10 minutos
Dimensiones	Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo, satisfacción intrínseca del trabajo, satisfacción con el ambiente físico del trabajo, satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo, satisfacción con la remuneración y prestaciones, satisfacción con la supervisión y participación en la organización.
Validez	Jueces de expertos - Revista Indexada Scielo
Número de ítems	26 ítems
Escala de Medición	Escala de Likert: 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
Puntuación	Calificación manual o computarizada

Nota. Elaborado sobre la información de Melia y Peiró (1989)

Validez y confiabilidad:

Validez

La validez de contenido se realizó por ocho investigadores, que constituyen los antecedentes de la investigación: Jiménez - Carranza (2014), Salas - Vallina (2013), Pacheco - Cabezas (2019), Redolfo - Aguilar (2017), Mino - Asencio y Zavaleta - León (2015), Escobar - Álvarez et al. (2012), Ocharán - Sánchez (2018), Santos - Sandoval (2016), Vega - Bocanegra (2014), y por el otro lado tenemos a las bases teorías mencionadas en el marco teórico entre las cuales tenemos a las teorías de la administración, psicología, comportamiento, motivación de Maslow, bifactorial, satisfacción laboral de Locke y liderazgo transformacional de Bass y Avolio, lo que evidencia la existencia de teorías del "liderazgo transformacional" y de la "satisfacción laboral"; reforzando con mayor intensidad el contenido de estas.

El equipo de jueces evaluadores, estuvo conformado por el Doctor en Ciencias Yter Antonio Vallejos Díaz y el Doctor en Ciencias Héctor Antonio Cabrera Hoyos para darle la validez correspondiente a los instrumentos, evidenciaron que sí cumplen, de forma positiva, con los siguientes criterios: contribuyen a lograr el objetivo de la investigación; con coherencia entre las variables, dimensiones, indicadores e ítems; con instrucciones fáciles de seguir; organizado de forma lógica; con lenguaje apropiado; con apropiadas alternativas de respuestas; adecuadas puntuaciones asignadas a las respuestas. Además, los ítems son suficientes para medir el indicador, los indicadores son suficientes para medir la variable y los ítems también son suficientes para medir la variable.

Los jueces evaluadores, para la validez correspondiente del cuestionario, consideraron que cada ítem es pertinente con el indicador, con la dimensión, con la variable y con el objetivo de la investigación.

Los jueces evaluadores, para la validez correspondiente al teórico – metodológico, evidenciaron en un grado adecuado que existe coherencia y consistencia, con los contenidos del marco teórico, con el criterio metodológico, con los objetivos, con los resultados y con la fundamentación de la investigación.

Confiabilidad

Para la confiabilidad, se consideró una prueba piloto en 20 colaboradores del INIA. Se utilizó el coeficiente del *Alfa de Cronbach*, que responde a las técnicas estadísticas que evaluaron la consistencia interna del conjunto de ítems.

Tabla 6

Resumen de Procesamiento de Casos de la Muestra Piloto

	Colaboradores (as) Liderazgo Transformacional		**Colaboradores (as) Satisfacción Laboral**	
	N	**%**	**N**	**%**
Casos válidos	20	100	20	100
Excluidos	0	0	0	0
Total	20	100	20	100

La tabla 6, para la muestra piloto de los 20 colaboradores, evidencia que se consideraron válidos el total de los 20 casos, tanto para el instrumento “liderazgo transformacional” como para el instrumento “satisfacción laboral”, es decir que se consideraron para el procesamiento de fiabilidad o confiabilidad los 20 casos.

Tabla 7

Estadística de Fiabilidad de los Instrumentos en la Muestra Piloto

Instrumento 1 “Liderazgo Transformacional”		**Instrumento 2 “Satisfacción Laboral”**		**Instrumento 1 y 2 Integrados**	
Alfa de Crombach	**N° de Items**	**Alfa de Crombach**	**N° de Items**	**Alfa de Crombach**	**N° de Items**
0.934	20	0.945	26	0.893	46

La tabla 7 muestra el coeficiente de Alfa de Cronbach que, valida la confiabilidad interna de los ítems de los instrumentos de escala, es decir la homogeneidad (consistencia interna) entre sus ítems. Para la muestra piloto del instrumento 1 “Liderazgo Tranformacional” el coeficiente del Alfa de Cronbach, entre sus 20 ítems, es de 0.934 que ubica al nivel de confiabilidad del instrumento en excelente. Para la muestra piloto del instrumento 2 “Satisfacción Laboral” el coeficiente del Alfa de Cronbach, entre sus 26 ítems, es de 0.945 que ubica al nivel de confiabilidad del instrumento en excelente. Para piloto tanto del instrumento 1 como del instrumento 2 el coeficiente del Alfa de Cronbach, entre los 46 ítems, es de 0.893 que también ubica al nivel de confiabilidad del instrumento en bueno con tendencia a excelente.

De lo anterior se confirma que el nivel de confiabilidad de los instrumentos es muy alta, que se ubica en el nivel de excelente.

Tabla 8

Rangos de los Grados de Confiabilidad

Excelente	[0.9 – 1.0]
Bueno	[0.8 – 0.9]
Aceptable	[0.7 – 0.8]
Cuestionable	[0.6 – 0.7]
Pobre	[0.5 – 0.6]
Inaceptable	< 0.5

Procedimiento y análisis de información

Técnicas de procesamiento de datos

El procesamiento electrónico de la información se realizó a través del Programa IBM SPSS V.22 y Microsoft Excel para Windows, a fin de generar una base de datos. Para presentar los datos se utilizó tablas y gráficos y con las técnicas estadísticas se utilizó los estadígrafos estadísticos descriptivos como la distribución de frecuencias y las proporciones, por cada variable con sus dimensiones por variable. Para procesar los datos se utilizó las técnicas estadísticas del análisis de homogeneidad, dispersión, independencia y de relación.

Técnicas de análisis de datos

Para procesar los datos se utilizó las técnicas estadísticas del análisis de homogeneidad, dispersión, independencia y de relación.

Como la cantidad de datos para la prueba de normalidad fue de 44 (menor que 50), se utilizó el coeficiente de Shapiro - Wilk. Asumiendo, que la prueba de normalidad indica que, la distribución de datos sí es distinta a una distribución normal, es decir, la distribución no es normal, entonces para la prueba de relación se utiliza el Rho de Spearman y si la distribución es normal se usara Chi cuadrado, para de esta manera contrastar la hipótesis.

Aspectos éticos

Se consideró los aspectos éticos que son fundamentales, por lo que se contó con el consentimiento informado de cada colaborador, de igual manera la investigadora mostró el más absoluto respeto a los documentos de información bibliográfica, instrumentos, datos empíricos en el campo, citándolos y enunciándolos en las referencias.

CAPITULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el capítulo III se presentan los resultados y la discusión la investigación, se realiza la contratación de la hipótesis, a partir del desarrollo de la prueba de normalidad de los datos con el uso del Shapiro Wilk , con el cual se obtuvo un alfa con *p* valor de 0,000, donde se calificó a los datos que no provienen de una distribución normal, por lo que se estableció utilizar como estadígrafo estadístico el *Rho Spearman*; se llegó a determinar el nivel de asociación entre las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral. Esto se complementa con la dispersión de datos R^2, para finalmente abordar la discusión de resultados.

3.1. Situación que presenta la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada, como parte del nivel del liderazgo transformacional del director del INIA. Baños del Inca Cajamarca.

3.1.1. Estimulación intelectual como parte del liderazgo transformacional del director del INIA Baños del Inca

Tabla 9

Estimulación Intelectual del Director del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	2	4,5
A veces	9	20,5
Casi siempre	21	47,7
Siempre	12	27,3
Total	44	100,0

La estimulación intelectual es un proceso en la que el líder hace que el colaborador evalué sus creencias, propicia la resolución de problemas, rompe paradigmas, innova y fomenta la creatividad, lo cual ayuda a mejorar el desempeño de los colaboradores. La tabla 9 muestra que, el 47,7% del total de colaboradores, indicaron que casi siempre el director les brinda estimulación intelectual la cual se manifiesta en apoyo en la resolución de problemas cotidianos. El 20,5% de colaboradores manifestaron que el director muestra “a veces”, preocupación por brindarles estimulación intelectual; el 27,3% opina que “siempre”, el cual se manifiesta en propiciar el espíritu innovador, ya que fomenta la investigación a través de seminarios. Se concluye que el 75% de los colaboradores mostraron que, entre “casi siempre” y “siempre” el director brinda estimulación intelectual a sus colaboradores.

3.1.2. Motivación inspiracional como parte del liderazgo transformacional del director del INIA Baños del Inca

Tabla 10

Motivación Inspiracional del Director del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	2	4,5
A veces	8	18,2
Casi siempre	22	50,0
Siempre	11	25,0
Total	44	100,0

La motivación inspiracional es una capacidad del líder en relación con el colaborador, donde otorga un significado a la labor que hacen estos, e infundir optimismo y entusiasmo. En la tabla 10 se muestran los resultados referidos a la motivación inspiracional del director del INIA, en el cual el 50% de la distribución de los datos, se precisa en la escala “casi siempre y el 25,5% en “siempre”. Esto se refleja en el optimismo y entusiasmo que ponen los colaboradores en su trabajo diario.

3.1.3. Consideración individual como parte del liderazgo transformacional del director del INIA Baños del Inca

Tabla 11

Consideración Individual del Director del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	2	4,5
A veces	7	15,9
Casi siempre	23	52,3
Siempre	12	27,3
Total	44	100,0

La consideración individual se concibe como la atención y preocupación que da el líder a sus colaboradores, lo cual implica enseñar, respetarlos y reconocerlos, para de esta manera propiciar su desarrollo. Sobre la información que se recabó, en torno a la consideración individual del director del INIA, el 52,3 % señala que esta consideración es de “casi siempre”. El 27,3% del total de colaboradores de la muestra indican que, con la frecuencia de “siempre”, el director muestra consideración individual. El 15,9% del total de

colaboradores indican que, en una frecuencia de “a veces”, el director muestra consideración individual con ellos. Esto se evidencia en ceremonias de reconocimiento a colaboradores que hayan encontrado una nueva tecnología alimentaria mediante la investigación.

3.1.4. Influencia idealizada como parte del liderazgo transformacional del director del INIA Baños del Inca

Tabla 12

Influencia Idealizada del Director del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	2	4,5
A veces	10	22,7
Casi siempre	20	45,5
Siempre	12	27,3
Total	44	100,0

La influencia idealizada está caracterizada por la habilidad que tiene el líder para captar la admiración de los colaboradores y como estos se identifican, para de esta manera conseguir la misión y visión de la institución. La tabla 12 se muestra que, el 45,5% de los colaboradores de las observaciones de la muestra, indican que el director del INIA, con la frecuencia de “casi siempre”, mantiene influencia idealizada con ellos; el 22,7% indican que “a veces”; el 27,3% indican que “siempre”; y el 4,5% de indican que “casi nunca” el director del INIA mantiene influencia idealizada con ellos, esto se evidencia en que se presenta un

código ético del investigador agrario y donde cada trabajador tiene una copia de el en su respectiva área.

3.1.4. Escala del liderazgo transformacional del director del INIA Baños del Inca

Tabla 13

Escala del Liderazgo Transformacional del Director del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0
Casi nunca	2	4,5
A veces	9	20,5
Casi siempre	19	43,2
Siempre	14	31,8
Total	44	100,0

El liderazgo transformacional se define como la manifestación de la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada del líder en el desempeño laborar de los colaboradores de una institución que se concretiza en cierto nivel de satisfacción laboral de ellos mismo. La tabla 13 muestra que el 43,2% del total de colaboradores manifiestan que, el director del INIA ejerce liderazgo transformacional, con una frecuencia de “casi siempre”. El 31,8% de colaboradores manifiestan que, el liderazgo transformacional que ejerce el director, lo hace con una frecuencia de “siempre”. El 20,5% de colaboradores manifiestan que, director ejerce liderazgo transformacional con una frecuencia de “a veces”. El 4,5% de colaboradores manifiestan que, el director ejerce un liderazgo

transformacional con una frecuencia de casi “nunca”. Además se observa que el 43,2% colaborador muestra una frecuencia de “casi siempre” y el 31,8% manifiesta que, el director del INIA ejerce un liderazgo transformacional con una frecuencia de “siempre”.

3.2. Situación de la supervisión, la remuneración, el propio trabajo, el ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte del nivel la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA. Baños del Inca Cajamarca

3.2.1. Satisfacción con la Supervisión y Participación en la Organización como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 14

Satisfacción con la Supervisión y Participación en la Organización de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	0	0
A veces	5	11,4
Casi siempre	15	34,1
Siempre	23	52,3
Total	44	100,0

La satisfacción con la supervisión y participación en la organización del colaborador en la organización está relacionada con la capacitación y/o formación que este recibe, y su satisfacción con la supervisión por parte del director, así mismo la satisfacción en la

participación de grupos de trabajo. La tabla 14 muestra que, el 52,3% de los colaboradores de la observación sienten satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, con una frecuencia de “siempre”, esto se manifiesta en el fomento de talleres y seminarios el donde se les capacita. El 34,1% de los colaboradores manifiestan satisfacción con la supervisión y participación en la organización, en una frecuencia de “casi siempre”. El 11,4% de los colaboradores opinan que “a veces” sienten satisfacción con la supervisión y la participación en la organización. Y sólo el 2,3% de los colaboradores “nunca” sienten satisfacción con la supervisión y con la participación en la organización.

3.2.2. Satisfacción con las remuneraciones y las prestaciones como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 15

Satisfacción con las Remuneraciones y las Prestaciones de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	1	2,3
A veces	4	9,1
Casi siempre	17	38,6
Siempre	21	47,7
Total	44	100,0

La satisfacción con las remuneraciones y prestaciones está dada por ellas mismas, además de la negociación y convenio laboral. En base a la información recolectada, la tabla 15 muestra que, el 47,7% del total de colaboradores de la observación, indican que “siempre” se siente satisfacción con las remuneraciones y las prestaciones. El 38,6% de los

colaboradores opinan que siente satisfacción con las remuneraciones y las prestaciones con una frecuencia de “casi siempre”. Por otro lado el 2,3 % manifestó no estar satisfecho “casi nunca”, seguido de 2.3% “casi nunca” y un 9,1% como “a veces”. Esto se manifiesta en que los colaboradores presentan un seguro de salud, establecido en su convenio laboral.

3.2.3. Satisfacción intrínseca del trabajo como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 16

Satisfacción Intrínseca del Trabajo de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	0	0
A veces	5	11,4
Casi siempre	20	45,5
Siempre	18	40,9
Total	44	100,0

La satisfacción intrínseca del trabajo, comprende la comodidad del colaborador para realizar su trabajo con gusto, la libertad de hacer las cosas en la que destaca, la dedicación cuando le permiten hacer las cosas de la forman que más le gusta y con autonomía. En la tabla 16, se observa que la mayor concentración de la distribución de los datos se ubica en la frecuencia de “casi siempre”, la cual evidencia que el 45,5% del total de colaboradores, manifiestan satisfacción intrínseca del trabajo. El 40,9% de los colaboradores se sienten

satisfacción intrínseca del trabajo, con una frecuencia de “siempre”. El 11,4% de los trabajadores opina que, con una frecuencia de “a veces”, está satisfecho intrínsecamente con su trabajo. Y el 2,3% de los colaboradores “nunca” manifiestan satisfacción intrínseca del trabajo. Estos aspectos se manifiestan por parte de los colaboradores por la manifestación de un liderazgo transformacional por parte del directivo o directivos de la institución. En este contexto.

3.2.4. Satisfacción con el ambiente físico del trabajo como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 17

Satisfacción con el Ambiente Físico del Trabajo de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	0	0
A veces	4	9,1
Casi siempre	17	38,6
Siempre	22	50,0
Total	44	100,0

Se entiende que la satisfacción de los colaboradores de una institución con el ambiente físico del trabajo, se alcanza a plenitud cuando es adecuada la limpieza, higiene, iluminación, ventilación, temperatura, entorno físico y los medios materiales del ambiente La tabla 17 muestra la satisfacción en el ambiente físico de trabajo de los colaboradores del INIA , en él se observa que el 50% tiene una percepción de que la existencia es de “siempre”, el 38,6% de “casi siempre” y el 9,1% de “a veces”- Teniendo una observación de “nunca” de

2,3%. Esto se ha manifestado en la implementación de medidas de prevención contra el contagio del Coronavirus, tales como implementación de lava manos, alcohol en gel, dar mascarillas y la presencia de un protocolo para evitar la propagación del mismo.

3.2.5. Satisfacción con la cantidad de producción del trabajo como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 18

Satisfacción con la Cantidad de Producción en el Trabajo de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	1	2,3
A veces	4	9,1
Casi siempre	22	50,0
Siempre	16	36,4
Total	44	100,0

La satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo, se ejerce y manifiesta con la cantidad y ritmo de trabajo. En la tabla 18 se observa que, del total de colaboradores del INIA el 50%, con una frecuencia de “casi siempre”, están satisfechos con la cantidad de producción en el trabajo. El 36,4% de los trabajadores, con una frecuencia de “siempre” están satisfechos de la cantidad de producción en el trabajo. El 9,1% de los trabajadores, con una frecuencia de “a veces”, muestran satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo. Y 2,3% de los colaboradores, con una frecuencia “casi nunca” y otro 2,3%, con “nunca”, manifiestan satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo. Esto se observa en la

presencia de un protocolo que establece que si un trabajador este mucho tiempo sentado puede caminar unos 5 a 10 minutos en su oficina.

3.2.6. Satisfacción con la calidad de producción del trabajo como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 19

Satisfacción con la Calidad de Producción en el Trabajo de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	0	0
A veces	7	15,9
Casi siempre	14	31,8
Siempre	22	50,0
Total	44	100,0

La satisfacción con la calidad de producción en el trabajo de los colaboradores está referida a las relaciones laborales, medios materiales y la satisfacción con la calidad final del propio trabajo. En la tabla 19 se observa que la mayor concentración de la distribución de datos se ubica en la escala de siempre; es decir, que el 50% del total de los colaboradores del INIA, con una frecuencia de “siempre”, manifiestan satisfacción con la calidad de producción en el trabajo. El 31,8% de los colaboradores, con una frecuencia de “casi siempre”, se sienten satisfechos con la calidad de producción en el trabajo. El 15,9% de los colaboradores, con una frecuencia de “a veces”, manifiestan satisfacción con la calidad de producción en el

trabajo. Y 2,3% de los colaboradores “nunca” se sienten satisfechos con la calidad de producción del trabajo. Esta se manifiesta en que existe un trato respetuoso entre todos los colaboradores.

3.2.7. Escala de satisfacción laboral de los colaboradores del INIA Baños del Inca

Tabla 20

Escala de la Satisfacción Laboral de los Colaboradores del INIA Baños del Inca

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	2,3
Casi nunca	0	0
A veces	5	11,4
Casi siempre	15	34,1
Siempre	23	52,3
Total	44	100,0

La satisfacción laboral de los colaboradores de una institución u organización se refiere a la satisfacción con la supervisión y la participación en la organización, a la satisfacción con las remuneraciones y prestaciones, con la satisfacción intrínseca del trabajo, con la satisfacción del ambiente físico del trabajo y con la cantidad y calidad de producción que se obtiene. La adecuada satisfacción de estos aspectos se logra con el acertado liderazgo transformacional que el directivo o los directivos ejercen en la institución u organización, con sus colaboradores. A nivel de la variable “satisfacción laboral”, la tabla 20 evidencia que el 52,3% del total de colaboradores del INIA, manifiestan satisfacción laboral con una frecuencia de siempre. El 34,1% de los colaboradores siente satisfacción laboral con una frecuencia de casi siempre. El 11,4% de los colaboradores indican satisfacción laboral con

una frecuencia de a veces. Y el 2,3% del total de colaboradores nunca sienten satisfacción laboral.

3.3. Nivel de asociación de relación que existe entre las dimensiones de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA. Baños del Inca Cajamarca

3.3.1. Prueba de normalidad de la distribución de datos por variables

Hipótesis de normalidad

H_0: La distribución de las variables "liderazgo transformacional" y "satisfacción laboral" no es distinta a la distribución normal.

H_1: La distribución de las variables "liderazgo transformacional" y "satisfacción laboral" sí es distinta a la distribución normal.

Nivel de significancia

Alfa (α) = 0,05

Prueba de normalidad

Como la cantidad de datos para la prueba es menor que 50, se utiliza el coeficiente de Shapiro-Wilk.

Tabla 21

Prueba de Normalidad

	Shápiro - Wilk		
	Estadístico	**gl**	**Sig.**
V1. Liderazgo Transformacional	,846	44	,000
V2. Satisfacción Laboral	,731	44	,000

La tabla 21 evidencia que, tanto para la variable "liderazgo transformacional" como para la variable "satisfacción laboral", el p-valor es menor que el nivel de significancia, es decir Sig. (0,000) < α (0,05). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1.

La prueba de normalidad indica que, la distribución de datos sí es distinta a una distribución normal, es decir, la distribución no es normal. Por lo tanto, para la prueba de relación se precisó utilizar el *Rho de Spearman* y se utilizan los siguientes parámetros para su medición.

Tabla 22

Parámetros de Rho de Spearman

Niveles de Correlación	Rango de Valores
Escasa o nula	0,00 – 0,25
Débil	0,26 – 0,50
Moderada y fuerte	0,51 – 0,75
Fuerte y perfecta	0,76 – 1,00

3.3.2. Nivel de asociación de relación entre el "liderazgo transformacional" y las dimensiones de la "satisfacción laboral"

Tabla 23

Relación del Liderazgo Transformacional con cada Dimensión de la Satisfacción Laboral

		V1 Liderazgo Transformacional	**V2 Satisfacción Laboral**
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	,664	D1: Satisfacción con la supervisión y participación en la organización.
	Sig. (Bilateral)	,000	
	N	44	
	Coeficiente de correlación	,634	D2: Satisfacción con las remuneraciones y las prestaciones.
	Sig. (Bilateral)	,000	
	N	44	
	Coeficiente de correlación	,619**	D3: Satisfacción intrínseca del trabajo.
	Sig. (Bilateral)	,000	
	N	44	
	Coeficiente de correlación	,608**	D4: Satisfacción con el ambiente físico del trabajo.
	Sig. (Bilateral)	,000	
	N	44	
	Coeficiente de correlación	,548**	D5: Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo.
	Sig. (Bilateral)	,000	
	N	44	
	Coeficiente de correlación	,627**	D6: Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo.
	Sig. (Bilateral)	,000	
	N	44	

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

La tabla 23 muestra la relación del liderazgo transformacional con cada dimensión de la satisfacción laboral, para la relación entre la variable "liderazgo transformacional" y la primera dimensión "satisfacción con la supervisión con la supervisión y participación en la organización" de la variable "satisfacción laboral", el coeficiente de correlación Rho de

Spearman (rs) es 0,664 y el p-valor o nivel de significancia (Sig.) es 0,000. Por un lado, se considera los niveles de correlación en cuatro rangos de valores: escasa o nula en el rango [0,00 – 0,25], débil en el rango [0,26 – 0,50] débil, entre moderada y fuerte [0,51 – 0,75], y entre fuerte y perfecta [0,76 – 1,00]. Por otro, lado se ha considerado el nivel de significancia Alfa (α) de 0,05. Por lo tanto, se encontró una relación lineal estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional, entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción del colaborador con la supervisión y participación en la organización (r_s = 0,664 Sig = 0,000 <0,05).

La relación lineal, entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción del colaborador con las remuneraciones y prestaciones, es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,634 Sig = 0,000 < 0,05).

La relación lineal entre el liderazgo transformacional del director y satisfacción intrínseca de trabajo del colaborador es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,619 Sig = 0,000 < 0,05).

La relación lineal entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción con el ambiente físico del trabajo del colaborador es estadísticamente significativa, moderadamente fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,608 Sig = 0,000 < 0,05).

La relación lineal entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción con la cantidad de producción de trabajo del colaborador es estadísticamente significativa, moderadamente fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,548 Sig = 0,000 < 0,05).

La relación lineal entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción con la calidad de producción de trabajo del colaborador es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,627 Sig = 0,000 < 0,05).

Finalmente, la relación lineal entre la variable "liderazgo transformacional" y las dimensiones de la variable "satisfacción laboral" es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional, con un coeficiente de correlación promedio de 0,620.

3.3.3. Nivel de asociación de relación entre las dimensiones del "liderazgo transformacional" y la "satisfacción laboral"

Tabla 24

Relación de Cada Dimensión del Liderazgo Transformacional con la Satisfacción Laboral

	V1 Liderazgo Transformacional		**V2 Satisfacción Laboral**
Rho Spearman	D1. Estimulación intelectual.	Coeficiente de correlación	,632**
		Sig. (Bilateral)	,000
		N	44
	D2. Motivación inspiracional.	Coeficiente de correlación	,676**
		Sig. (Bilateral)	,000
		N	44
	D3. Consideración individual.	Coeficiente de correlación	,660**
		Sig. (Bilateral)	,000
		N	44
	D4. Influencia idealizada.	Coeficiente de correlación	,647**
		Sig. (Bilateral)	,000
		N	44

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

La tabla 24 muestra que, para la relación entre la primera dimensión “estimulación intelectual” de la variable “liderazgo transformacional” del director y la variable “satisfacción laboral” del colaborador, el coeficiente de correlación Rho de Spearman (rs) es 0,632 y el p-valor o nivel de significancia (Sig.) es 0,000. Por un lado, se considera los niveles de correlación en cuatro rangos de valores: escasa o nula en el rango [0,00 – 0,25], débil en el rango [0,26 – 0,50], débil moderada y fuerte [0,51 – 0,75], y entre fuerte y perfecta [0,76 – 1,00]. Por otro, lado se ha considerado el nivel de significancia Alfa (α) de 0,05. Por lo tanto, se encontró una relación lineal estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional, entre la estimulación intelectual que brinda el director y la satisfacción laboral del colaborador (r_s = 0,632 Sig = 0,000 <0,05).

La relación lineal, entre la segunda dimensión “motivación inspiracional” de la variable “liderazgo transformacional” del director y la satisfacción laboral del colaborador es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,676 Sig = 0,000 < 0,05).

La relación lineal, entre la tercera dimensión “consideración individual” de la variable “liderazgo transformacional” del director y la satisfacción laboral del colaborador es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,660 Sig = 0,000 < 0,05).

La relación lineal, entre la cuarta dimensión “influencia idealizada” de la variable “liderazgo transformacional” del director y la satisfacción laboral del colaborador es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,647 Sig = 0,000 < 0,05).

Finalmente, la relación lineal entre las dimensiones de la variable “liderazgo transformacional” y la variable “satisfacción laboral” es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional, con un coeficiente de correlación promedio de 0,630.

3.3.4. Nivel de asociación de relación entre las variables “liderazgo transformacional” y “satisfacción laboral”

Tabla 25

Coeficientes de Correlación del Liderazgo Transformacional con la Satisfacción Laboral

	V1 Liderazgo Transformacional		**V1 Liderazgo Transformacional**	**V2 Satisfacción Laboral**
Rho Spearman	V1 Liderazgo Transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,664 **
		Sig. (Bilateral)		,000
		N	44	44
	V2 Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación	,664 **	1,000
		Sig. (Bilateral)	,000	
		N	44	44

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

Hipótesis

H_0: No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores en el INIA.

H_1: Sí existe relación significativa entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores en el INIA

Nivel de significancia: Alfa (α) = 0,05

La tabla 25 indica que, para la relación lineal entre la variable "liderazgo transformacional" y la variable "satisfacción laboral", el p-valor es menor que el nivel de significancia, es decir Sig. (0,000) < α (0,05). Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1.

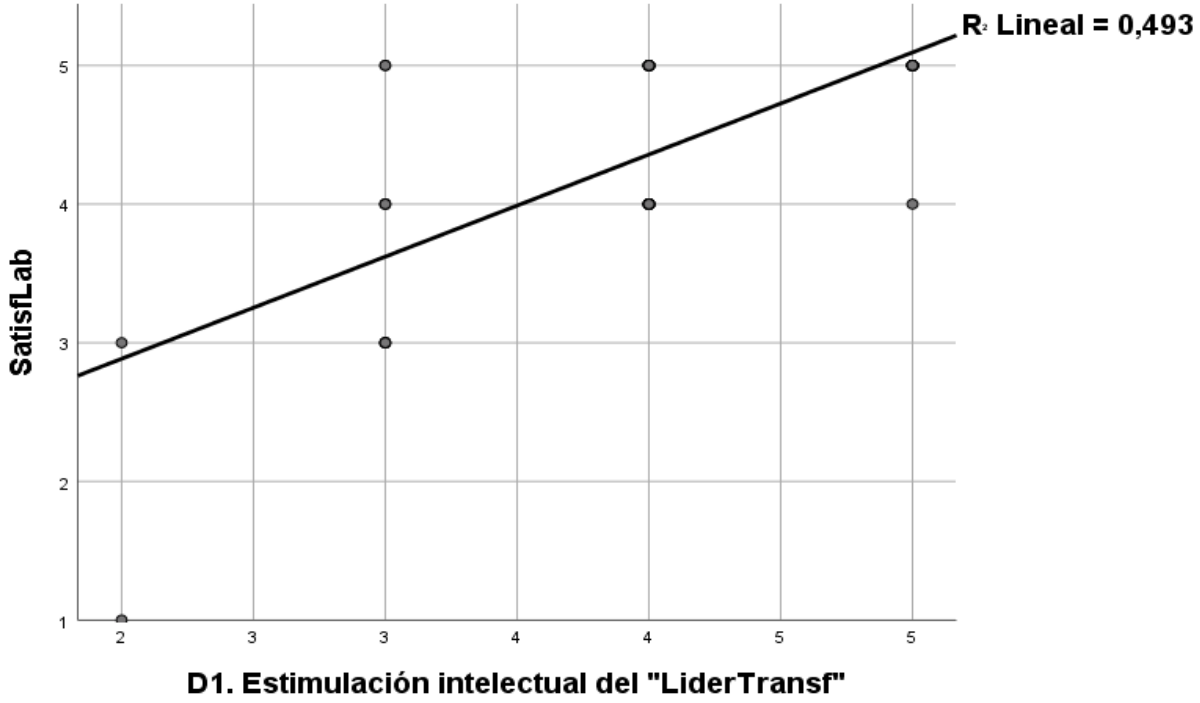
La relación lineal entre la variable "liderazgo transformacional" y la variable "satisfacción laboral" es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional (r_s = 0,664 Sig = 0,000 < 0,05).

3.3.5. Dispersión de datos R^2 de las dimensiones del "liderazgo transformacional" y de la "satisfacción laboral"

3.3.5.1. Dispersión de datos R^2 de la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional y la satisfacción laboral.

Figura 3

Distribución de datos de la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformación y de la satisfacción laboral

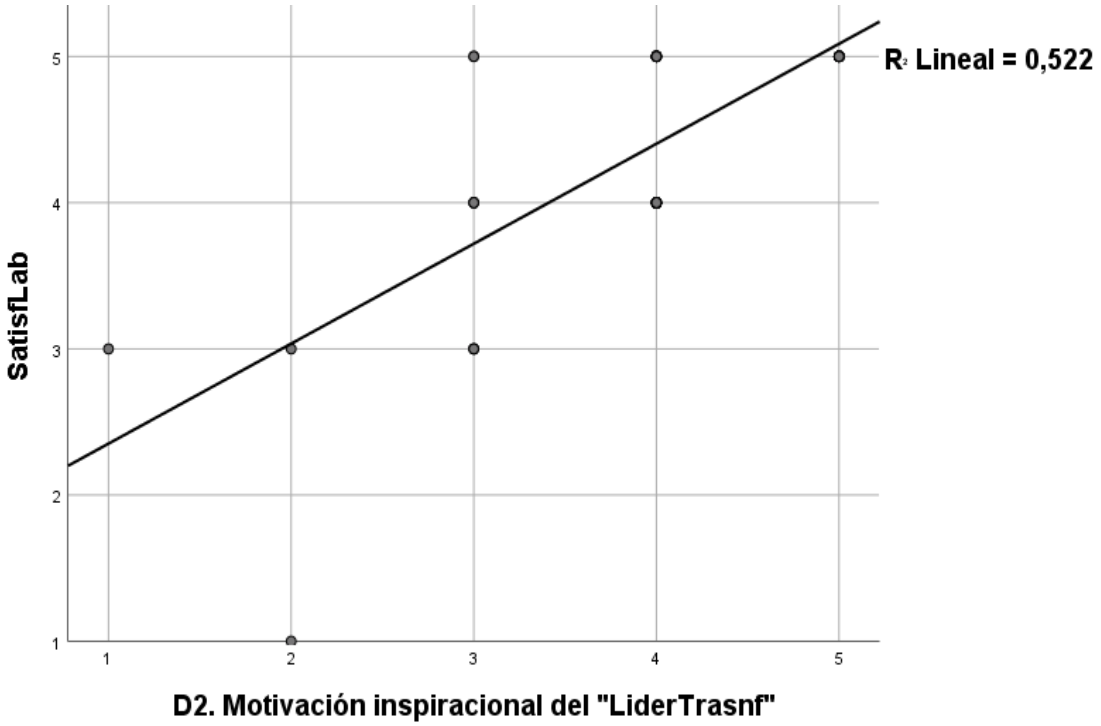


En la figura 3, R^2 es el coeficiente de determinación que expresa la proporción de varianza de la variable “satisfacción laboral” que está explicada por la dimensión “estimulación intelectual” de la variable “liderazgo transformacional”. Desde esta perspectiva el 49,3% de la variación de los datos de la satisfacción laboral de los colaboradores está explicada por la estimulación intelectual del liderazgo transformacional del director del INIA.

3.3.5.2. Dispersión de datos R^2 de la dimensión motivación inspiracional del "liderazgo transformacional" y la "satisfacción laboral".

Figura 4

Distribución de datos de la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional y de la satisfacción laboral

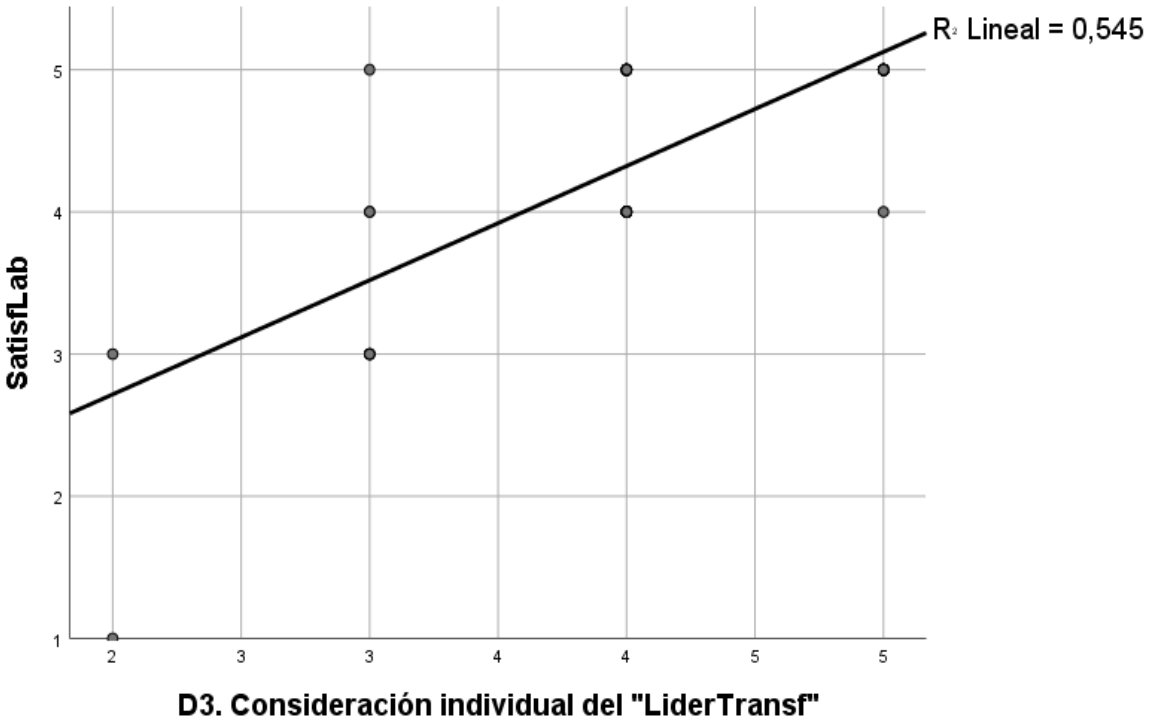


En la figura 4, R^2 es el coeficiente de determinación que expresa la proporción de varianza de la variable "satisfacción laboral" que está explicada por la dimensión "motivación inspiracional" de la variable "liderazgo transformacional". Desde esta perspectiva se indica que el 52,2% de la variación de los datos de la satisfacción laboral de los colaboradores está explicada por la motivación inspiracional del liderazgo transformacional del director del INIA.

3.3.5.3. Dispersión de datos R^2 de la dimensión consideración individual del "liderazgo transformacional" y la "satisfacción laboral".

Figura 5

Distribución de datos de la dimensión consideración individual del liderazgo transformacional y de la satisfacción laboral

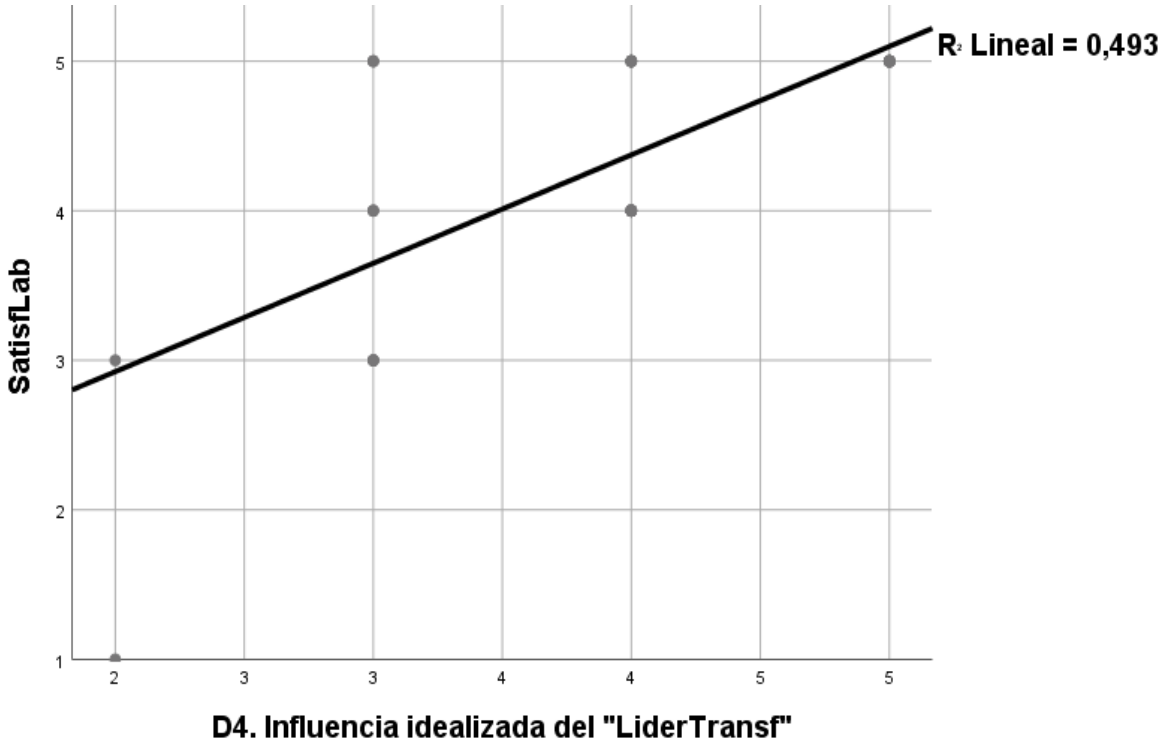


En la figura 5, R^2 es el coeficiente de determinación que expresa la proporción de varianza de la variable "satisfacción laboral" que está explicada por la dimensión "consideración individual" de la variable "liderazgo transformacional". Desde esta perspectiva se muestra que el 54,5% de la variación de los datos de la satisfacción laboral de los colaboradores está explicada por la motivación inspiracional del liderazgo transformacional del director del INIA.

3.3.5.4. Dispersión de datos R^2 de la dimensión influencia idealizada del "liderazgo transformacional" y la "satisfacción laboral".

Figura 6

Distribución de datos de la dimensión influencia idealizada del liderazgo transformacional y de la satisfacción laboral

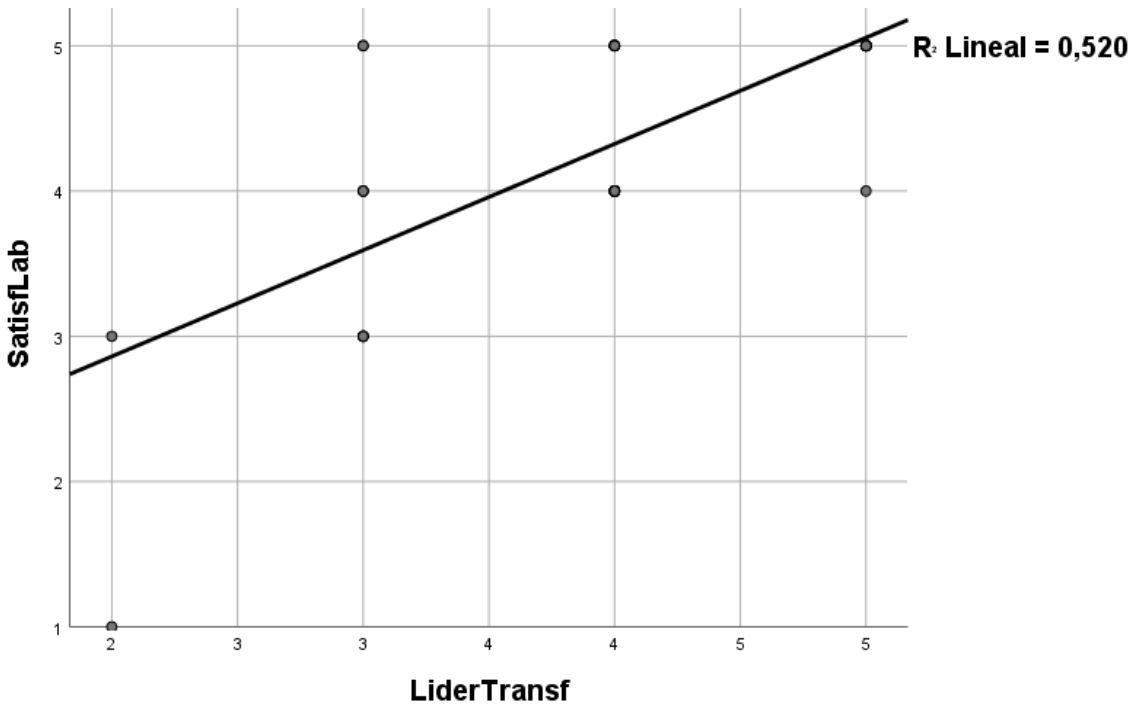


En la figura 6, R^2 es el coeficiente de determinación que expresa la proporción de varianza de la variable "satisfacción laboral" que está explicada por la dimensión "influencia idealizada" de la variable "liderazgo transformacional". Desde esta perspectiva se indica que el 49,3% de la variación de los datos de la satisfacción laboral de los colaboradores está explicada por la influencia idealizada del liderazgo transformacional del director del INIA.

3.3.5.5. Dispersión de datos R^2 de las variables "Liderazgo transformacional" y "satisfacción laboral".

Figura 7

Distribución de datos de las variables liderazgo transformacional y satisfacción laboral



En la figura 7, R^2 es el coeficiente de determinación que expresa la proporción de varianza de la variable "satisfacción laboral" que está explicada por la variable "liderazgo transformacional". Desde esta perspectiva se señala que el 52% de la variación de los datos de la satisfacción laboral de los colaboradores está explicada por el liderazgo transformacional del director del INIA.

3.4. Discusión de resultados

A continuación se discute la relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral, donde existe una relación lineal entre la variable “liderazgo transformacional” y la variable “satisfacción laboral” la cual es estadísticamente significativa, fuerte y directamente proporcional con una magnitud de r_s igual 0,664 y nivel de significancia de 0,000 < 0,05; por lo que se rechaza la hipótesis nula H_0 y se acepta la hipótesis alternativa H_1 la cual indica que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores en el INIA. Esto guarda relación con los datos que a continuación se detallan.

Tabla 26

Tabla Comparativa de la Variable Liderazgo Transformacional

Denominación	Autor	Resultado	Presente estudio
Liderazgo transformacional	Flores-Ramos (2015).	Alineación teórico-conceptual 100%	Alineación teórico-conceptual 100%
	Horn-Kupfer y Marfaer-Sánchez (2010).	Alineación teórico-conceptual 100%	
	Redolfo-Aguilar (2017).	Alineación teórico-conceptual 100%	
	Barragán - Ceniceros et al. (2019).	45 % o mas	43% Aprox
	Vicario - Merino et. al (2018).	Líderes hacen mejor	43% Aprox
	Salas -Vallina (2013).	Liderazgo según edad	No incluye edad

Los resultados sobre el liderazgo transformacional, muestra aspectos relacionados a la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada del líder en el desempeño laboral de los colaboradores en una institución que se concretiza en cierto nivel de satisfacción laboral de ellos mismos, enfoque o perspectiva y guarda relación con Flores-Ramos (2015), Horn-Kupfer y Marfaer-Sánchez (2010) y Redolfo-Aguilar (2017), desde la plataforma teórico conceptual.

Desde la perspectiva empírica, los hallazgos del liderazgo transformacional del director sustentan y confirman, a través de los colaboradores, 43% aproximadamente, de la institución, que el director ejerce el liderazgo transformacional con una frecuencia de casi siempre, resultados que concuerdan con Barragán - Ceniceros et al. (2019), dado que la satisfacción laboral de los colaboradores mejoran en el mismo porcentaje o más. Además, los hallazgos de esta investigación coinciden con los hallazgos encontrados por Vicario - Merino et. al (2018), confirmando que los líderes son los que hacen mejorar a sus equipos, tanto a nivel individual como grupal.

Los resultados referentes al liderazgo transformacional no coinciden con los hallazgos de los resultados de Salas -Vallina (2013), que confirman que los valores del liderazgo transformacional disminuyen a medida que la edad aumenta, siendo los mayores niveles de felicidad en los colaboradores que son más jóvenes. Esta diferencia de hallazgos posiblemente se debe a que nuestro estudio no ha incluido la edad.

Tabla 27

Tabla Comparativa de las Dimensiones de la Variable Liderazgo Transformacional

Denominación	Autor	Resultado	Presente estudio
Estimulación Intelectual	Barragán - Ceniceros et al. (2019).	45 % o mas	43% Aprox
	Vicario - Merino et. al (2018).	Líderes hacen mejor	43% Aprox
	Salas -Vallina (2013).	Liderazgo según edad	No incluye edad
Motivación inspiracional	Bass y Avolio (2004)	Relación con sus colaboradores	50%
	Santos-Sandoval (2016)	Colaboradores comprometidos, entusiastas y optimistas	50%
Consideración Individual	Redolfo-Aguilar (2017)	Entrena colaboradores con respecto y confianza	52% aprox casi siempre
	García-García (2020)	Liderazgo carismático, más interno	Liderazgo desde el ser y del colaborador
Influencia Idealizada	Bass-Abolio (2004)	Se dá en la personalidad y conducta del lider	46% aprox casi siempre
	Redolfo-Aguillar (2027)	46 % aprox. En 1er Lugar influencia idealizada	En 4to lugar influencia idealizada

Los resultados que se refieren a la estimulación intelectual, como un elemento o dimensión del liderazgo transformacional, indican que el 48% aproximadamente de los colaboradores opinan que liderazgo transformacional por parte del director de la institución es ejercida con una frecuencia de casi siempre, resultados que coinciden y están alineados con Flores-Ramos (2015) y Bass y Avolio (2004), debido a que ellos entienden que el líder fomenta en el colaborador, que ellos evalúen sus creencias, propicien la resolución de problemas, rompan paradigmas, innoven y fomenten la creatividad, lo cual ayuda a mejorar el desempeño de los colaboradores.

Los hallazgos de la presente investigación, referente a la estimulación intelectual del liderazgo transformacional del director de la institución u organización que la ejerce con una frecuencia de casi siempre, coinciden con los hallazgos de los resultados que encontró Ocharán-Sánchez (2018), en el sentido que el director de la institución donde realizó el estudio, ejerce el liderazgo transformacional con una tendencia de medio-alto, que es similar a la frecuencia de casi siempre, destacando las gestiones que el director realizó en beneficio de los colaboradores de la institución y de la institución misma.

Los resultados de la motivación inspiracional del liderazgo transformacional del director del INIA, respaldada por el 50% de sus colaboradores coinciden con lo estipulado conceptualmente con Bass y Avolio (2004) en el sentido que la motivación inspiracional del líder transformacional es la capacidad de relacionarse con sus colaboradores. Estos resultados coinciden plenamente con los resultados encontrados por Santos-Sandoval (2016), predominando la motivación inspiracional con colaboradores comprometidos, entusiastas y optimistas.

Las evidencias mostradas por los resultados de la consideración individual del liderazgo transformacional, confirman que en la opinión de aproximadamente 52% de los colaboradores, el director ejerce el liderazgo teniendo en cuenta las consideraciones individuales de sus colaboradores, con una frecuencia de casi siempre, resultados se alinean al aspecto conceptual postulado por Redolfo-Aguilar (2017), confirmando que la consideración individualizada implica que el director, ejerciendo el liderazgo transformacional, entrena a sus colaboradores, les enseña con respeto, acompañándolos en el desarrollo de sus habilidades con confianza.

Los resultados de la consideración individualizada del liderazgo transformacional, ejercido por el director, por una parte, no coinciden con los hallazgos de García-García (2020), debido a que en su estudio aborda el liderazgo carismático que es una parte del liderazgo transformacional, es decir, que el liderazgo carismático tiene un abordaje más desde la perspectiva interna y el liderazgo transformacional tiene un abordaje más de los interno, desde el ser del líder y del colaborador; por otra parte, los resultados del presente trabajo de investigación sí coinciden con los hallazgos de García-García, debido a que confirma que el liderazgo carismático, que es parte del liderazgo transformacional, está relacionados con los estilos de personalidad y de aprendizaje entre otros aspectos.

Los hallazgos referentes a la influencia idealizada del liderazgo transformacional afirman que en la opinión de aproximadamente 46% de los colaboradores, el director ejerce el liderazgo teniendo en cuenta la influencia idealizada, captando la admiración de sus colaboradores, con una frecuencia de casi siempre, hallazgos que se alinean al aspecto conceptual postulado por Bass-Abolio (2004), confirmando que esta situación se da por la personalidad y los atributos que presenta el líder en su conducta.

Los resultados de la influencia idealizada del liderazgo transformacional encontrados en la presente investigación, coincide con los hallazgos de Redolfo - Aguillar (2017) y tienen un nivel de acercamiento al porcentaje de los colaboradores que indican que el director ejerce el liderazgo transformacional a través de la influencia idealizada. En los hallazgos de Redolfo-Aguilar en primer lugar está la consideración individualiza, luego en segundo lugar la influencia idealizada; que, en los resultados de la presente investigación la influencia idealizada se encuentra en cuarto lugar, con pequeñas diferencias.

Los hallazgos que evidencian los resultados del liderazgo transformacional del directivo del INIA muestran que la consideración individualizada va en primer lugar, en una frecuencia de casi siempre, con la opinión de los 52,3% de los colaboradores, en segundo lugar, la motivación inspiracional en una frecuencia de casi siempre, con la opinión de los 50% de los colaboradores, en tercer lugar, la estimulación intelectual en una frecuencia de casi siempre con la opinión de los 47,7% de los colaboradores, y en cuarto lugar, la influencia idealizada con la opinión del 45,5% de los colaboradores. En consecuencia, el liderazgo transformacional ejercido por el director, en la opinión del 43,2% de los colaboradores fue con una frecuencia de casi siempre.

Los resultados evidenciados del liderazgo transformacional, integrados por las evidencias de la manifestación de la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada del líder coinciden, en gran parte y con gran probabilidad en el mismo grado, con los resultados hallados por Barragán - Ceniceros et al. (2019) y Jiménez-Carranza (2014) en las que se distinguió la motivación interna, con Salas-Vallina (2013) y Omar (2011) destacando las vinculaciones; y, coinciden con Redolfo-Aguilar (2017), Ocharán-Sánchez (2018) y Vega-Bocabuena (2014) en cuanto que el liderazgo transformacional que ejercieron los directivos fue en un grado entre regular bueno o medio alto, que es similar al ejercicio del liderazgo transformacional con una frecuencia de casi siempre.

Finalmente, los resultados del liderazgo transformacional coinciden parcialmente con Pacheco-Cabezas (2019) debido a que sus hallazgos del liderazgo transformacional fueron orientados con mayor incidencia al sexo y edad de las personas que ejercen el liderazgo; coinciden parcialmente también con los resultados Almeida de Moura et al. (2020), Cjahua-

Huanachi y López-Terrones (2019, Mendoza-Quijano (2019), Mino-Asencio y Zavaleta-León (2015y Tello-Figueroa (2020), debido a que sus hallazgos están enfocado a identificar el estilo de liderazgo que ejercen o a identificar sí ejercen liderazgo.

Tabla 28

Tabla Comparativa de la Variable Satisfacción Laboral

Denominación	Autor	Resultado	Presente estudio
Satisfacción laboral	Locke (1976) Gamboa-Ruíz (2010)	Alineación teórico-conceptual 100%	Alineación teórico-conceptual 100%
	Ruvalcaba – Coyaso, et al. (2014)		
	Redolfo-Aguilar (2017) Pujol-Cols y Dabos (2018)		
	García-García (2020)	Max desarrollo de potencialidades	52%
	Almeida de Moura et al. (2020)	Fortalecimiento de desarrollo profesional y personal	Frecuencia de siempre
	Vicario-Merino et al. (2018) Barragán - Ceniceros et al. (2019)	Mejor ambiente y satisfacción laboral Positiva y significativa	52% Siempre 52% Siempre
	Jiménez-Carranza (2014)	La motivación interna es el elemento principal	52% Siempre
	Pacheco-Cabezas (2019)	Muy baja Según sexo y edad	52% Frecuencia de siempre (media)
	Cjahua-Huanachi y López-Terrones (2019)	Baja	

Por otro lado los hallazgos de los resultados sobre la satisfacción laboral, unifica evidencias de la satisfacción con la supervisión y participación en la organización., la remuneración y prestaciones, lo intrínseco, el ambiente físico, la cantidad de producción, y, la calidad de producción en el trabajo en una institución debido a un liderazgo adecuado como

el liderazgo transformacional del directores o directores de la organización, perspectiva que está alineada con Locke (1976), Gamboa-Ruíz (2010), Ruvalcaba – Coyaso, et al. (2014), Redolfo-Aguilar (2017) y Pujol-Cols y Dabos (2018), desde la estructura teórico conceptual.

Desde la experiencia empírica, los resultados de satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, confirman desde el 52% del total de colaboradores que se sienten satisfechos con una frecuencia de siempre, resultados que concuerda con García-García (2020) dado que se ha facilitado el máximo desarrollo de potenciales en beneficio de la organización. Asimismo, los resultados de la investigación también concuerdan con Almeida de Moura et al. (2020) debido a que confirma que los colaboradores han fortalecido su desarrollo profesional y personal en beneficio propio y de la organización o institución.

Los resultados relacionado con la satisfacción laboral también coinciden con los hallazgos de Vicario-Merino et al. (2018) que, confirman un mejor ambiente laboral y una mayor satisfacción laboral, además concuerdan con los hallazgos de Barragán - Ceniceros et al. (2019), dado que el aumento de la satisfacción laboral es positiva y significativa en cada uno de los colaboradores que beneficia colectivamente a la organización; de igual forma, estos resultados están concuerdan con los hallazgos de Jiménez-Carranza (2014), en el sentido que la motivación interna es el elemento principal de la satisfacción laboral.

Tabla 29

Tabla Comparativa de las Dimensiones de la Variable Satisfacción Laboral

Denominación	Autor	Resultado	Presente estudio
Satisfacción con la supervisión y participación	Ocharán-Sánchez (2018)	Se organizan en comisiones, ambientes adecuados y comunicación fluida	48% alta Concuerda
	Vega-Bocanegra (2014)	Estudió gestión educativa y no satisfacción laboral	No concuerda
Satisfacción con remuneraciones y prestaciones	Gamboa-Ruiz (2010)	Adecuada remuneración desde el aspecto teórico-conceptual	48% alta Concuerda
	Mino-Asencio y Zavaleta-León (2015)	Satisfacción baja con remuneración y horario de trabajo	No concuerda, no incluye horario de trabajo
Satisfacción intrínseca del trabajo	Rojas-Vásquez y Távara-Zegarra (2017)	Influenciada por la motivación con tendencia a la satisfacción humana	46% (alta) Concuerda con teórico-conceptual
	Omar (2011)	Relacionadas con niveles de satisfacción de vida	100% concordancia
	Salas-Vallina (2013)	Generada y manifestada por la felicidad	100% concordancia
Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Locke (1976) y de Ruvalcaba-Coyaso et al. (2014)	Elemento del contexto laboral	50% (alta) Concordancia teórico-conceptual
	Omar (2011), Salas-Vallina (2013) y Jiménez-Carranza (2014)	Relacionados con la satisfacción de la vida, de la felicidad y de la motivación interna	No hay concordancia
Satisfacción con la cantidad de producción del trabajo	Locke (1976)	Valoración del colaborador con su propio trabajo y experiencia adquirida	50% (alta) Concordancia teórico-conceptual
	García-García (2020), Almeida de Moura et al. (2020), Barragán-Ceniceros et al. (2019) y Yurivilca-Chuco (2019)	Consideran dentro de la satisfacción laboral implícitamente, enfocándose en relación con el liderazgo	Concordancia parcial

	Salas-Vallina (2013) y Omar (2011)	Orientados a la felicidad y satisfacción de la vida desde la perspectiva individual	100% concordancia
Satisfacción con la calidad de producción del trabajo	Rojas-Vásquez y Távara-Zegarra (2017)	La satisfacción extrínseca o higiénica considera a las relaciones interpersonales	50% (alta) Concordancia teórico-conceptual
	Redolfo-Aguilar (2017)	Un colaborador con mayor satisfacción está más alto en la pirámide	100% concordancia

Los hallazgos no coinciden con los encontrado por Pacheco-Cabezas (2019) en su investigación, que evidencia que la satisfacción laboral no tiene relación con el liderazgo transformacional y por ello la satisfacción laboral de los colaboradores es la más baja, el grado de satisfacción laboral es manifestada según el sexo y la edad del colaborador o colaboradora, atributos que no han sido considerada en nuestra investigación. Asimismo, los resultados de nuestra investigación no coinciden con los hallazgos de Cjahua-Huanachi y López-Terrones (2019) porque confirman que la satisfacción laboral es baja, mientras que nuestros resultados evidencian que la satisfacción laboral se da con una frecuencia de siempre, que es equivalente a alta o muy alta.

Los resultados que se refieren a la satisfacción con la supervisión y participación organizacional, como elemento o dimensión de la satisfacción laboral, indican que el 52% aproximadamente de los colaboradores opinan que su satisfacción laboral es alta con una frecuencia de siempre, resultados que coinciden con los hallazgo de la investigación de Ocharán-Sánchez (2018), debido a que confirma que para cumplir con las tareas u obligaciones productivas se organizan en comisiones, en ambientes adecuados y con una comunicación fluida. Y no concuerdan con los resultados de Vega-Bocanegra (2014), debido

a que estudió la gestión educativa y no el desempeño laboral que se relaciona con la satisfacción laboral.

Los resultados referentes a la satisfacción con las remuneraciones y las prestaciones, como parte o dimensión de la satisfacción laboral, indican que el 48% aproximadamente de los colaboradores opinan que su satisfacción laboral es alta con una frecuencia de siempre, se enmarcan dentro del aspecto teórico conceptual postulado por (Gamboa-Ruiz, 2010) debido a que un colaborador para que se sienta satisfecho laboralmente, entre otros aspectos, es con una adecuada remuneración.

Los resultados sobre la satisfacción con las remuneración de los colaboradores no concuerdan con los hallazgos de Mino-Asencio y Zavaleta-León (2015), dado que han mostrado una satisfacción baja con las remuneraciones y el horario de trabajo; por un lado en nuestra investigación se ha considerado la remuneración como un elemento de la satisfacción laboral del colaborador, y por el otro lado en nuestra investigación no se ha considerado el horario de trabajo como un elemento dentro de la satisfacción laboral.

Los resultados que se refieren a la satisfacción intrínseca del trabajo, como parte o dimensión de la satisfacción laboral, indican que el 46% aproximadamente de los colaboradores opinan que su satisfacción laboral es alta con una frecuencia de casi siempre, resultados que se circunscriben en el aspecto teórico-conceptual que postulan Rojas-Vásquez y Távara-Zegarra (2017), debido a que la satisfacción intrínseca del trabajo es influenciada por la motivación con tendencia a la satisfacción humana más que laboral como el reconocimiento. Los hallazgos de nuestra investigación concuerdan con Omar (2011) por

estar relacionada con los niveles de satisfacción de la vida, y concuerdan también con Salas-Vallina (2013) porque la satisfacción intrínseca es generada y manifestada por la felicidad.

Los resultados que se refieren a la satisfacción con el ambiente físico del trabajo, como parte o dimensión de la satisfacción laboral, indican que el 50% aproximadamente de los colaboradores opinan que su satisfacción laboral es alta con una frecuencia de siempre, resultados que concuerdan con los postulados de Locke (1976) y de Ruvalcaba-Coyaso et al. (2014), desde la perspectiva teórica-conceptual, debido a que el ambiente físico del trabajo es un elemento del contexto laboral; empero, no concuerdan con los hallazgos de Omar (2011), Salas-Vallina (2013) y Jiménez-Carranza (2014), porque sus investigaciones están relacionados con la satisfacción de la vida, de la felicidad y de la motivación interna que son elementos de la satisfacción extrínseca y no de la intrínseca.

Los resultados hallados sobre la satisfacción con la cantidad de producción del trabajo, como parte o dimensión de la satisfacción laboral, evidencian que el 50% aproximadamente de los colaboradores opinan que su satisfacción laboral es alta con una frecuencia de casi siempre, hallazgos que están circunscritos dentro de los postulados de Locke (1976) debido a que la cantidad de producción del trabajo se establece con la valoración del colaborador con su propio trabajo y experiencia adquirida para realizar la cantidad de producción necesaria.

Los hallazgos respecto a la satisfacción con la cantidad de producción del trabajo, parcialmente coinciden con los hallazgos de García-García (2020), Almeida de Moura et al. (2020), Barragán-Ceniceros et al. (2019) y Yurivilca-Chuco (2019), en el sentido que ellos la cantidad de producción del trabajo ya lo consideran, forma general, dentro de la satisfacción

laboral y no explícitamente, enfocándose más en encontrar el nivel de relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral. Y totalmente no concuerdan con los hallazgos de Salas-Vallina (2013) y Omar (2011), porque sus hallazgos están orientados a la felicidad y satisfacción de la vida desde la perspectiva individual que colectiva.

Los resultados que se refieren a la satisfacción con la calidad de producción del trabajo, como parte o dimensión de la satisfacción laboral, indican que el 50% aproximadamente de los colaboradores opinan que siempre su satisfacción laboral es alta, hallazgos que están circunscritos dentro del postulado teórico-conceptual de Rojas-Vásquez y Távara-Zegarra (2017), debido a que la satisfacción extrínseca o higiénica considera, como parte de ella, las relaciones interpersonales, atributo que indica la calidad de producción del trabajo de los colaboradores. A la vez, los hallazgos de nuestra investigación concuerda con lo estipulado por Redolfo-Aguilar (2017), debido a que un colaborador siente el mayor grado de satisfacción cuando se encuentre en lo más alto de la pirámide como la calidad de su producción.

Los resultados que hacen referencia a la relación entre la variable “liderazgo transformacional” que ejerce el director y las cinco 5 dimensiones de la variable “satisfacción laboral” de los colaboradores, evidencian que el menor coeficiente de correlación Rho Spearman es 55% aproximadamente que corresponde al nivel moderada baja de relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción de los colaboradores con la cantidad de producción en el trabajo; y que el mayor coeficiente de correlación Rho Spearman es 66% aproximadamente que corresponde al nivel moderada media de relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción con la supervisión y participación en la organización; coeficientes de correlación que confirman que la relación entre el liderazgo transformacional

ejercido por el director y la satisfacción laboral del colaborador se ubica en un nivel moderada media.

Los resultados que hacen referencia a la relación entre las cuatro (4) dimensiones de la variable “liderazgo transformacional” que ejerce el director y la variable “satisfacción laboral” de los colaboradores, evidencian que el menor coeficiente de correlación Rho Spearman es 63% aproximadamente que corresponde al nivel moderada media de relación entre la estimulación intelectual y satisfacción laboral de los colaboradores; y, que el mayor coeficiente de correlación Rho Spearman es 65% aproximadamente que corresponde al nivel moderada media de relación entre la influencia idealizada y la satisfacción laboral; coeficientes de correlación que confirman, una vez más, que la relación entre el liderazgo transformacional ejercido por el director y la satisfacción laboral del colaborador se ubica en un nivel moderada media.

Finalmente, los resultados de la relación, a nivel de variables, entre el liderazgo transformacional que ejerce el director y la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, evidencian que el coeficiente de correlación Rho Spearman es aproximadamente 66%, que corresponde a una relación de nivel moderada media, coeficiente que confirma finalmente que cuando el ejercicio del liderazgo transformacional del director es adecuado y frecuente, la satisfacción laboral de los colaboradores es también muy adecuado, frecuente y alto.

CAPITULO IV PROPUESTA DE MEJORA

Propuesta de mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores a partir del liderazgo transformacional del director del INIA de Baños del Inca

4.1. Introducción

La tendencia actual de liderazgo transformacional desde la neurociencia, se denomina neuro liderazgo transformacional, implica seguir el anhelo del hombre de conocerse así mismo. El colaborar en una empresa u organización permanece la mayor parte del tiempo del día, en consecuencia, el conocimiento así mismo de sí mismo debe ejercerlo o realizarlo en la institución donde labora.

La afirmación y apreciación del párrafo anterior conducen a que el liderazgo transformacional fije su atención en las creencias desde la dimensión intelectual, en la confianza desde la dimensión de la motivación inspiracional, en el respeto desde la dimensión de la consideración individual, y, en el propósito desde la dimensión de la influencia idealizada.

Es decir, que el liderazgo transformacional atienda los aspectos que se relacionan con las creencias, confianza, respeto y el propósito enfocándose en el anhelo de los colaboradores de la organización para conocerse así mismo, durante la estancia laboral en dicha organización, en beneficio mutuo, sincronizado y balanceado entre directivos, líderes y los colaboradores y entre los propios colaboradores.

La tendencia de la satisfacción laboral, desde la perspectiva del talento humano, implica asegurar activamente el crecimiento personal y profesional del colaborador como ser humano, dentro de la organización donde labora la mayor parte de su tiempo.

La afirmación y apreciación del párrafo anterior orienta a que la satisfacción laboral del colaborar preste mayor atención a la justicia e igualdad desde la dimensión de la satisfacción con la supervisión y participación, a la negociación e incentivos desde la dimensión de la satisfacción con la remuneración y prestaciones, a la libertad y autonomía desde la dimensión de la satisfacción intrínseca del trabajo, al entorno físico desde la dimensión de la satisfacción con el ambiente del trabajo, y, a la calidad del trabajo desde la dimensión de la satisfacción con la calidad de la producción.

Es decir, que la satisfacción laboral atienda los aspectos relacionados con justicia e igualdad, negociación e incentivos, libertad y autonomía, entorno físico, y, la calidad del trabajo, enfocándose en el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, durante la estancia laboral en la organización, en beneficio mutuo y equilibrado entre colaboradores, directivos o líderes, y entre los mismos colaboradores.

Por lo expuesto anteriormente, es preciso y pertinente desarrollar la propuesta de mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores a partir del liderazgo transformacional del director o directivos en el INIA de Baños del Inca.

4.2. Objetivo

Elaborar el plan de mejora de la satisfacción laboral con atención en la justicia e igualdad, negociación e incentivos, libertad y autonomía, entorno físico y en la calidad del trabajo, en correspondencia bidireccional con el liderazgo transformacional con atención en las creencias, confianza, respeto y en el propósito de los colaboradores en el INIA de Baños del Inca.

4.3. Fundamento

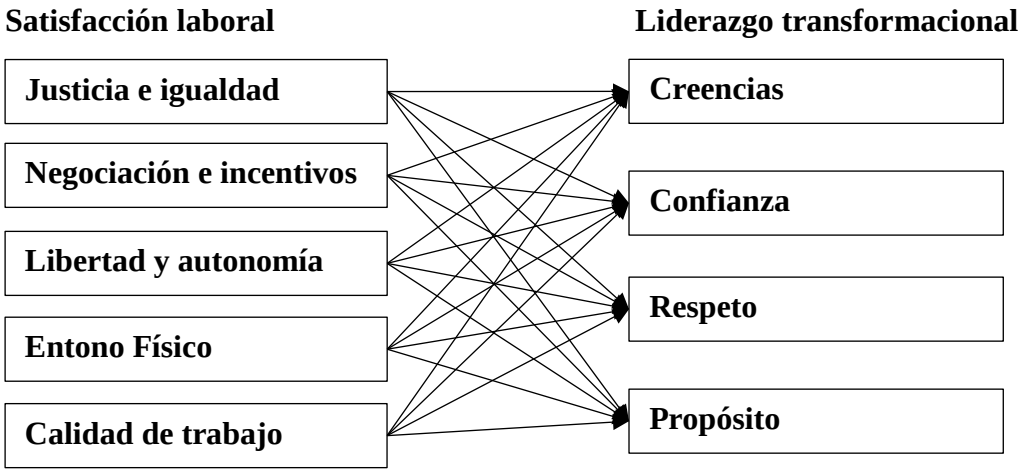
- Teoría moderna de la administración
- Teoría de la psicología
- Teoría del comportamiento.
- Teoría de la motivación.
- Teoría de las necesidades de Maslow
- Teoría bifactorial de Frederick Herzberg
- Teoría del liderazgo transformacional de Bass y Avolio
- Liderazgo transformacional desde la neurociencia.
- La teoría de fijación de metas de Locke sobre la satisfacción laboral.

4.4. Estrategias

E1. Establecimiento de sub planes de mejoras por cada uno de los aspectos de mayor atención de la satisfacción laboral de colaboradores del INIA, en dinámica armónica y secuencial con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional del directivo o directivos.

Figura 8

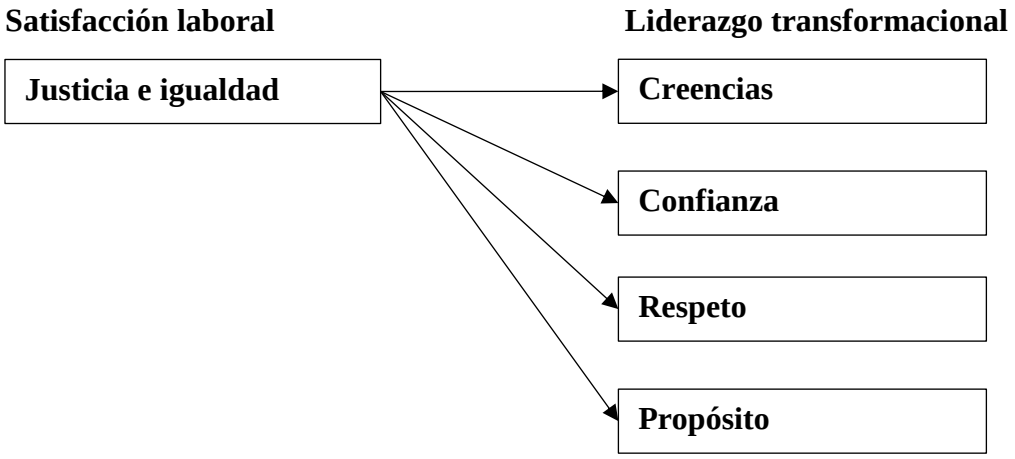
Dinámica de cada aspecto de la satisfacción laboral con cada aspecto del liderazgo transformacional



E2. Plan de ejecución práctica, dinámica y secuencial de la justicia e igualdad en la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, en dinámica armónica e integral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformación del directivo o directivos.

Figura 9

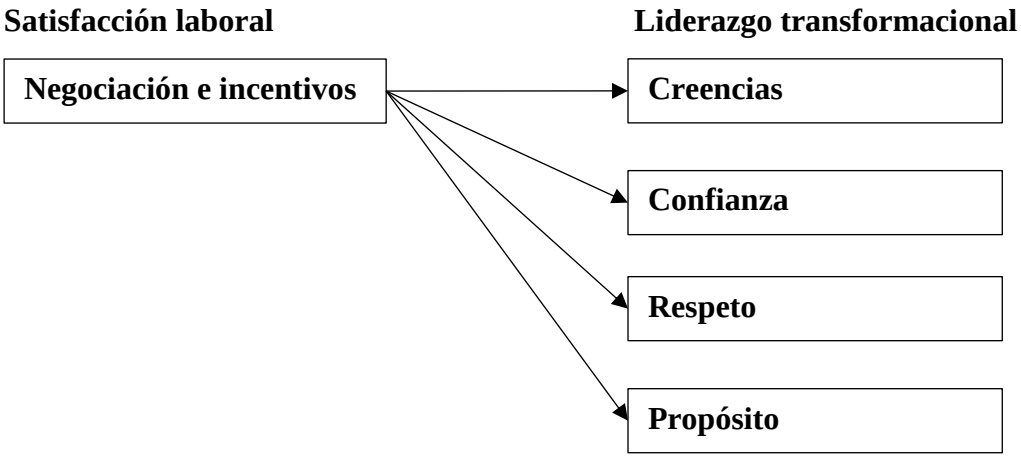
Dinámica de la justicia e igualdad de la satisfacción laboral con cada aspecto del liderazgo transformacional



E3. Plan de ejecución práctica, dinámica y secuencial de la negociación e incentivos en la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, en dinámica armónica e integral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformación del directivo o directivos.

Figura 10

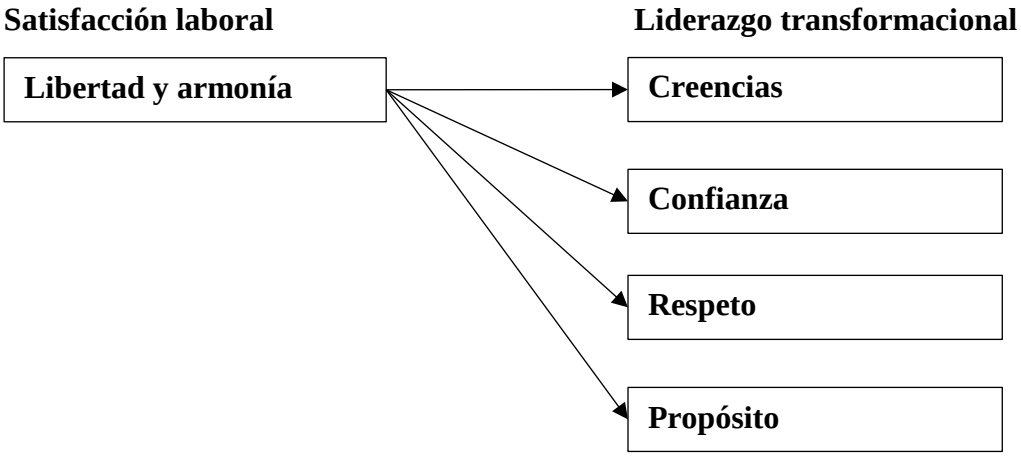
Dinámica de la negociación e incentivos de la satisfacción laboral con cada aspecto del liderazgo transformacional



E4. Plan de ejecución práctica, dinámica y secuencial de la libertad y armonía en la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, en dinámica armónica e integral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformación del directivo o directivos.

Figura 11

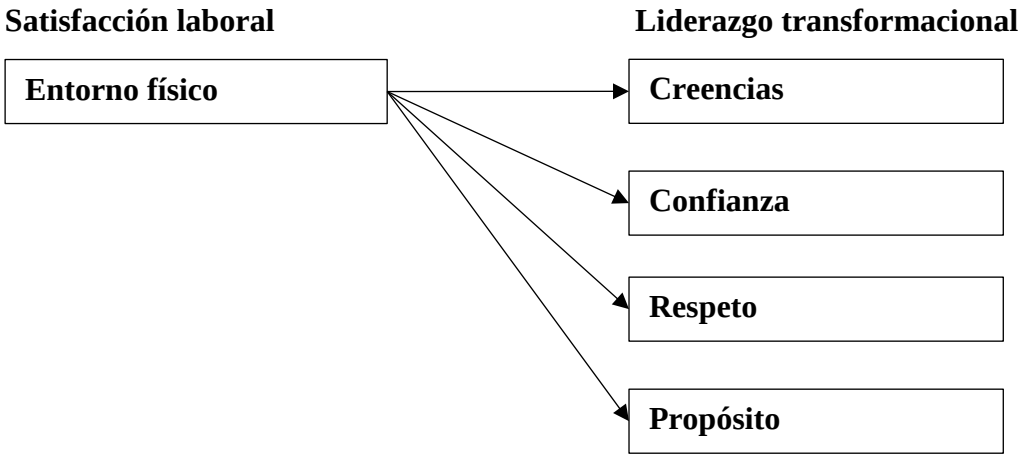
Dinámica de la libertad y armonía de la satisfacción laboral con cada aspecto del liderazgo transformacional



E5. Plan de ejecución práctica, dinámica y secuencial del entorno físico en la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, en dinámica armónica e integral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformación del directivo o directivos.

Figura 12

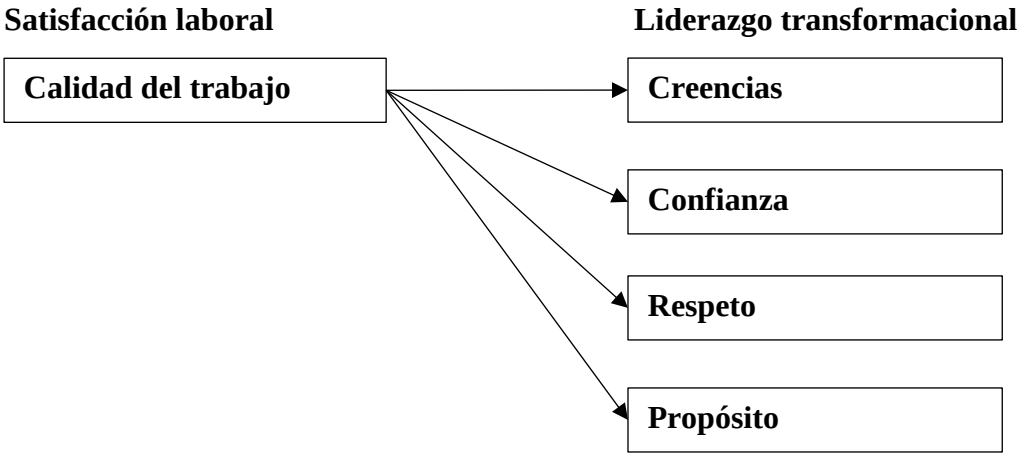
Dinámica del entorno físico de la satisfacción laboral con cada aspecto del liderazgo transformacional



E6. Plan de ejecución práctica, dinámica y secuencial de la calidad del trabajo en la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA, en dinámica armónica e integral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformación del directivo o directivos.

Figura 13

Dinámica de la calidad del trabajo de la satisfacción laboral con cada aspecto del liderazgo transformacional

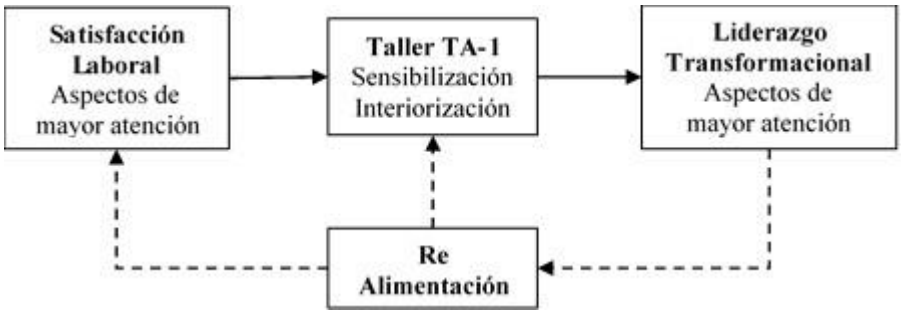


4.5. Criterios para la ejecución de la estrategia

C-EJ-1. Taller de sensibilización e interiorización de cada aspecto de mayor atención de la satisfacción laboral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional.

Figura 14

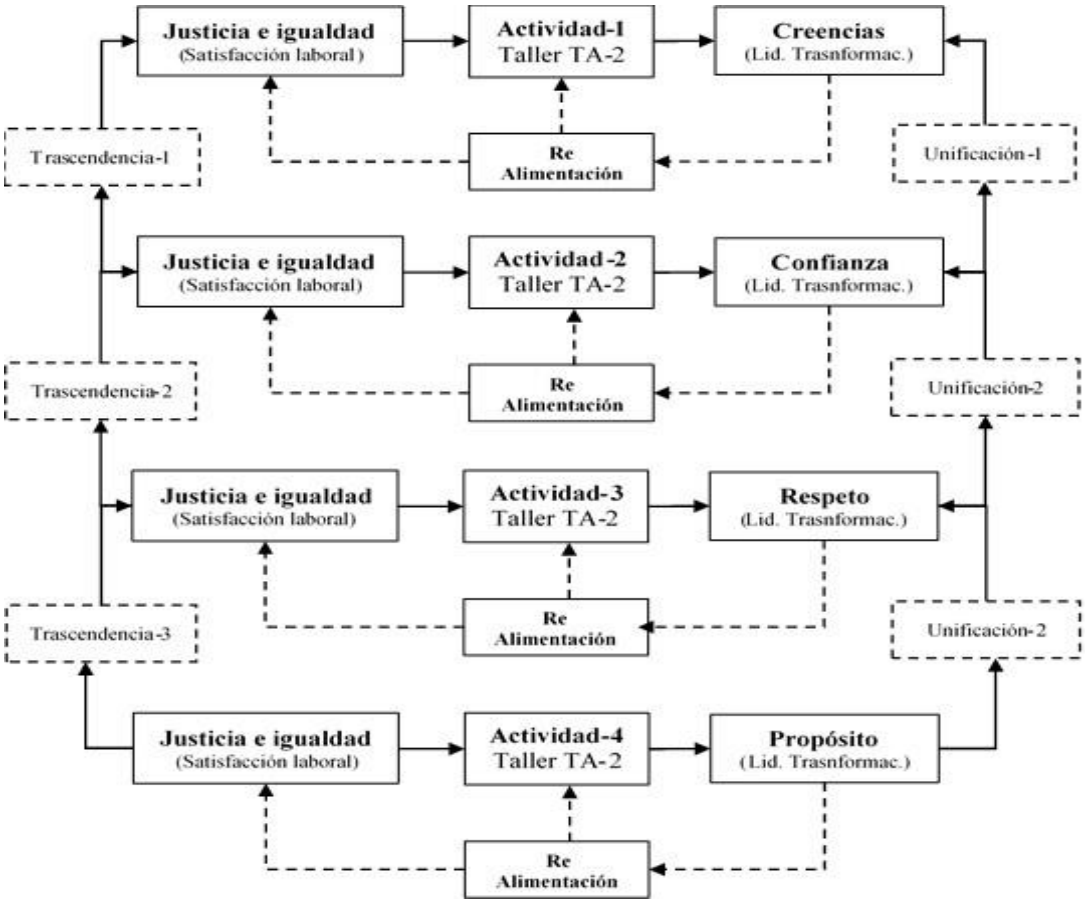
Dinámica del taller de sensibilización e interiorización



C-EJ-2. Taller de desarrollo de la justicia e igualdad de la satisfacción laboral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional.

Figura 15

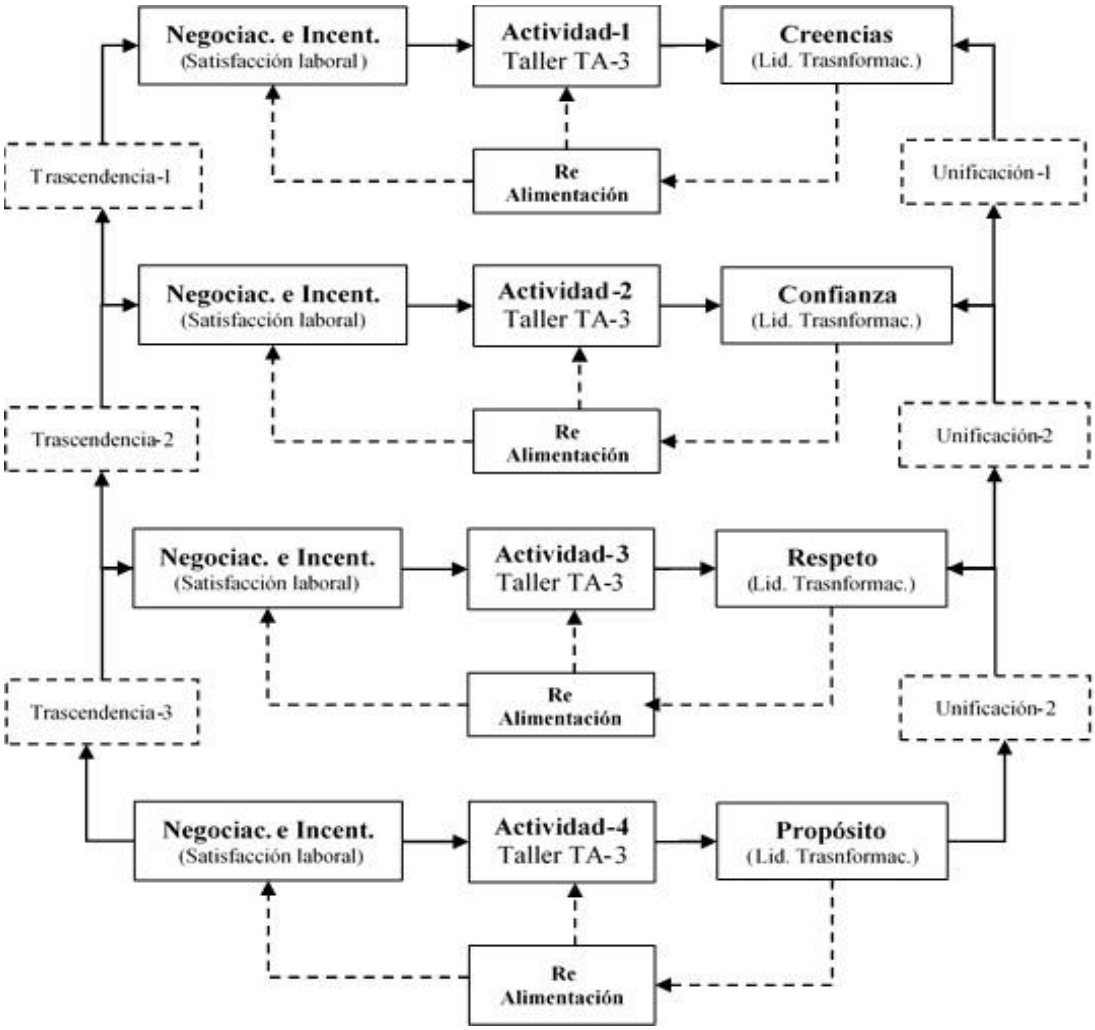
Dinámica del desarrollo del taller TA-2



C-EJ-3. Taller de desarrollo de la negociación e incentivo de la satisfacción laboral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional.

Figura 16

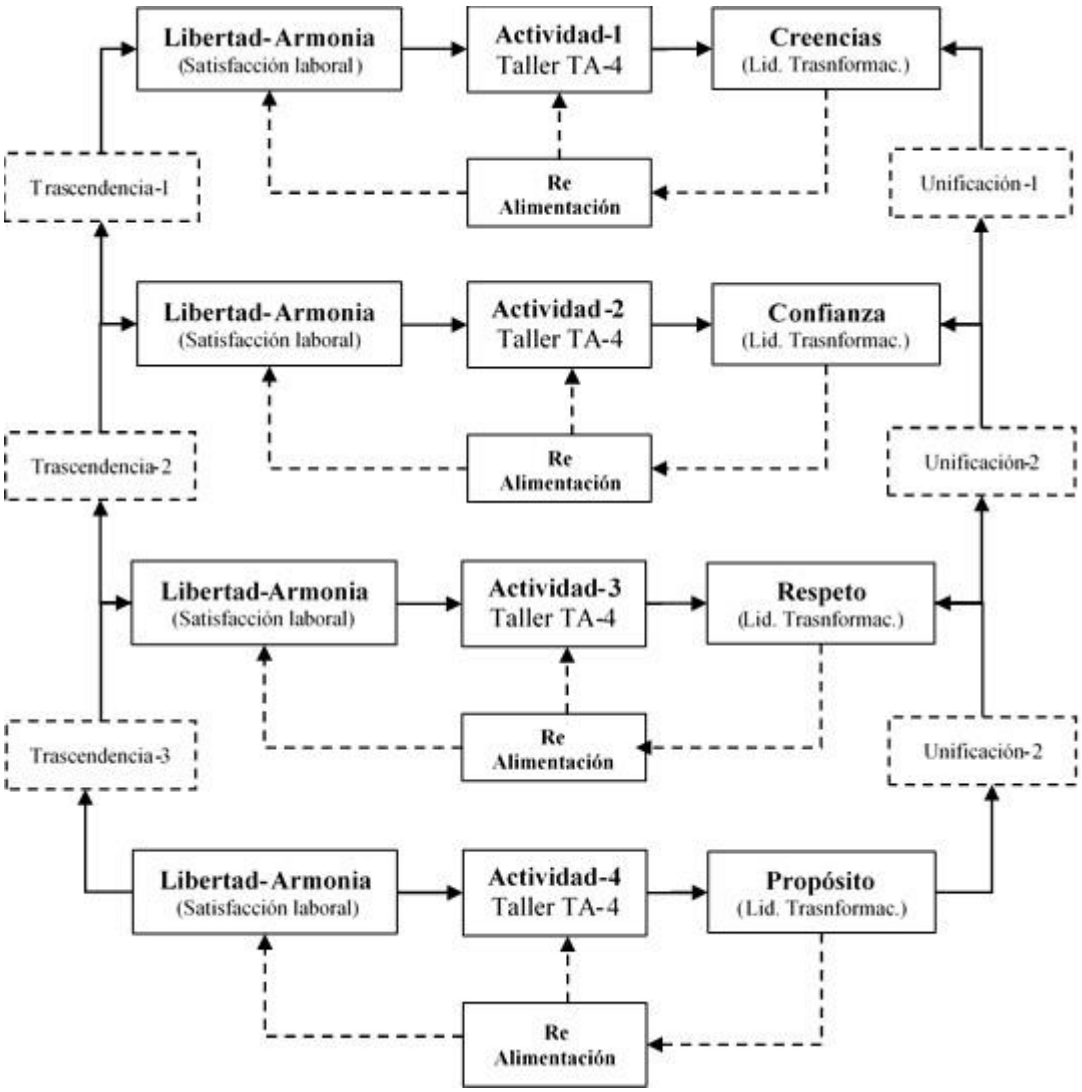
Dinámica del desarrollo del taller TA-3



C-EJ-4. Taller de desarrollo de la libertad y armonía de la satisfacción laboral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional.

Figura 17

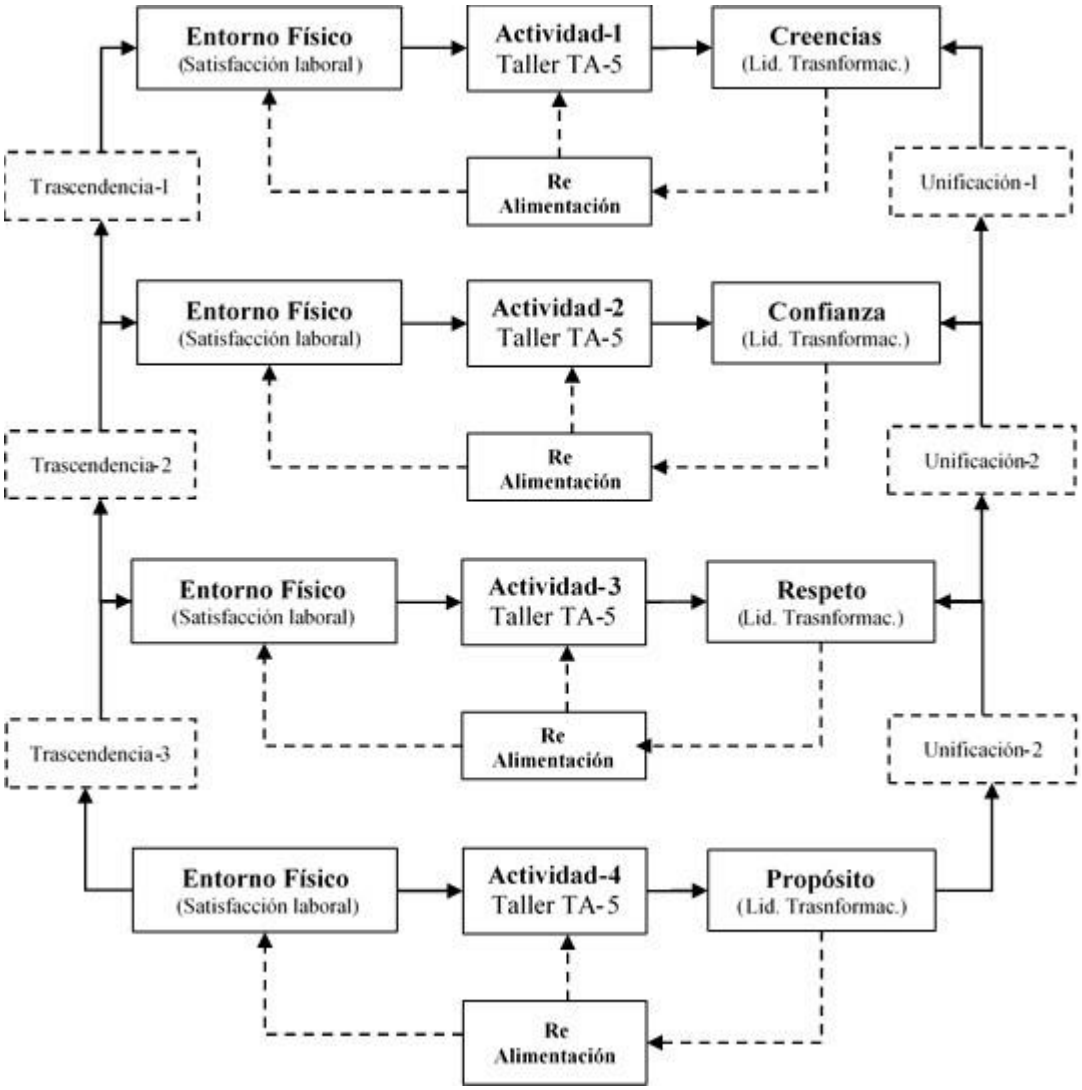
Dinámica del desarrollo del taller TA-4



C-EJ-5. Taller de desarrollo del entorno físico de la satisfacción laboral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional.

Figura 18

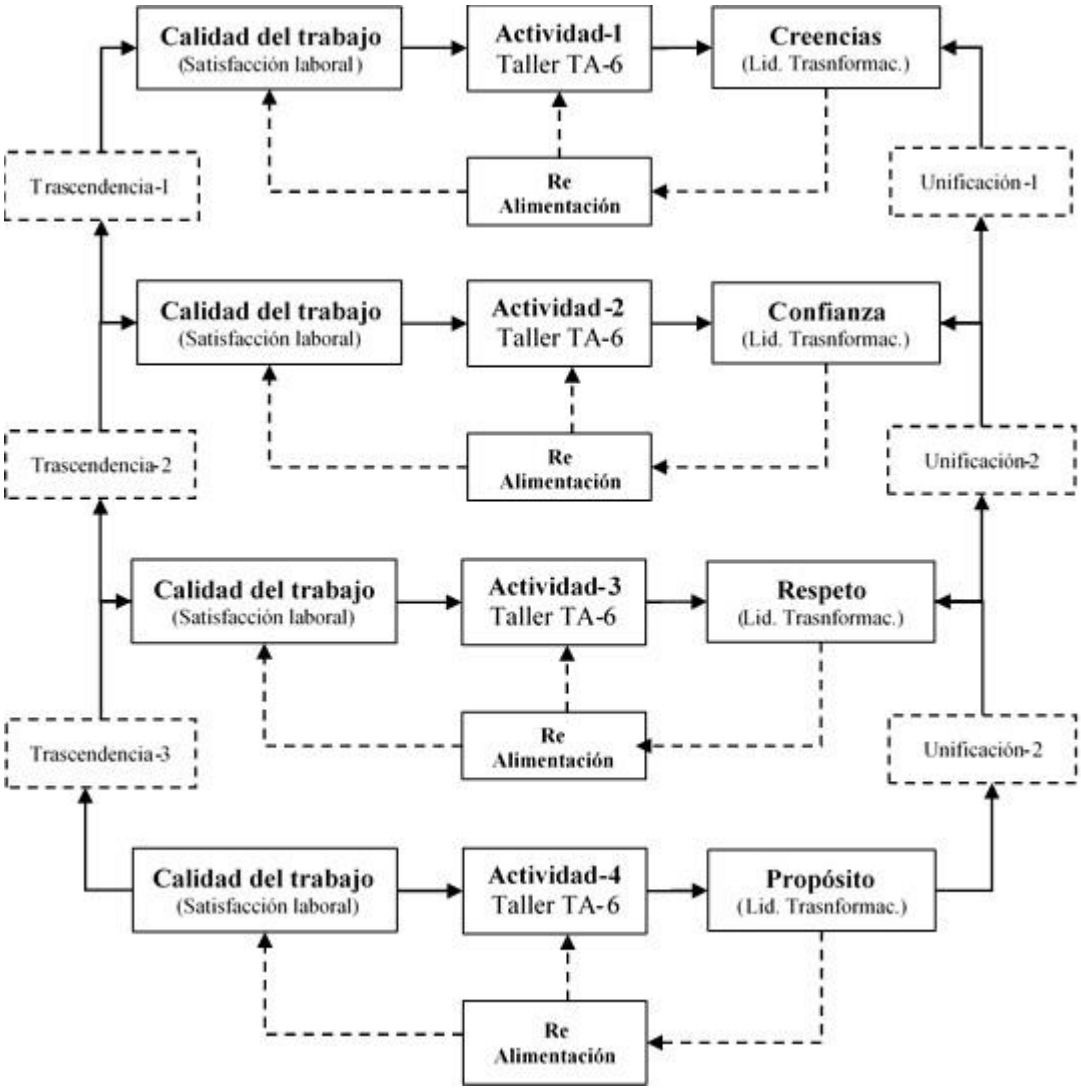
Dinámica del desarrollo del taller TA-5



C-EJ-6. Taller de desarrollo de la calidad del trabajo de la satisfacción laboral con cada aspecto de mayor atención del liderazgo transformacional.

Figura 19

Dinámica del desarrollo del taller TA-6



4.6. Criterio de evaluación de la mejora según las estrategias

C-EV-1. Evaluación a través de tres indicadores por cada aspecto de mayor atención de la satisfacción laboral en función de cada uno de los aspectos de mayor atención del liderazgo transformacional.

C-EV-2. Monitoreo secuencial y periódico, según corresponda, de cada colaborador por cada aspecto de mayor atención de la satisfacción laboral en función de cada uno de los aspectos de mayor atención del liderazgo transformacional.

C-EV-3. Testimonio individual y colectivo por áreas, según corresponda, de cada colaborador por cada aspecto de mayor atención de la satisfacción laboral en función de cada uno de los aspectos de mayor atención del liderazgo transformacional.

4.7. Criterios para el éxito del plan de mejora propuesto

C-EX-1. Compartir adecuada y balanceadamente el liderazgo de transformacional, según criterios optados por consenso entre los colaboradores.

C-EX-2. Auto-observación individual y observación colectiva del desarrollo y de los logros de la mejora, teniendo en cuenta tres pilares de valores: humildad para reconocer el nivel real de la mejora, respeto para aceptar el proceso de mejora de cada colaborador y del colectivo, y, honestidad, para manifestar la verdad del logro real de mejora.

4.8. Cronograma de ejecución del plan de mejora propuesto

Tabla 30

Cronograma de ejecución del plan de mejora

Taller	Actividades	Septiembre				Octubre				Noviembre			
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12
TA-1	Sensibilización e interiorización (Gráfico 7)	x											
TA-2	Justicia e igualdad de satisfacción laboral con aspectos del liderazgo transformacional (Gráfico 8)												
	Actividad 1		x										
	Actividad 2		x										
	Actividad 3			x									
	Actividad 4			x									
TA-3	Negociación e incentivo de satisfacción laboral con aspectos del liderazgo transformacional (Gráfico 9)												
	Actividad 1				x								
	Actividad 2				x								
	Actividad 3					x							
	Actividad 4					x							
TA-4	Libertad y armonía de satisfacción laboral con aspectos del liderazgo transformacional (Gráfico 10)												
	Actividad 1						x						
	Actividad 2						x						
	Actividad 3							x					
	Actividad 4							x					
TA-5	Entorno físico de satisfacción laboral con aspectos del liderazgo transformacional (Gráfico 11)												
	Actividad 1								x				
	Actividad 2								x				
	Actividad 3									x			
	Actividad 4									x			
TA-6	Calidad de trabajo de satisfacción laboral con aspectos del liderazgo transformacional (Gráfico 11)												
	Actividad 1										x		
	Actividad 2										x		
	Actividad 3											x	
	Actividad 4											x	
EF	Evaluación final												x

4.9. Presupuesto

Tabla 31

Bienes

Cantidad	Descripción	Precio unidad (S/.)	Precio total (S/.)
2	Tinta para impresora	60.00	120.00
2	Millares de papel bond	24.00	24.00
3	Docena de lapiceros	12.00	36.00
2	Memoria USB para Laptop 32 Gb	35.00	70.00
Total			250.00

Tabla 32

Servicios

Cantidad	Descripción	Precio unidad (S/.)	Precio total (S/.)
1	Unid. Transporte	400.00	400.00
1	Unid. Alimentación	210.00	210.00
1	Unid. Teléfono	240.00	240.00
1	Unid. Alquiler equipo sonido	300.00	300.00
1	Unid. Alquiler Proyector	600.00	600.00
1	Unid. Servicios varios	300.00	300.00
Total			2,050.00

Tabla 33

Recursos Humanos

Integrantes	**Actividad**
Dayanna Arami Valera Quiroz	Responsable de desarrollo de la propuesta
Asistente uno	Asiste el desarrollo de los talleres
Asistente dos	Coordina los aspectos administrativos y logístico
Colaboradores del INIA	Participan en el desarrollo de la propuesta

Tabla 34

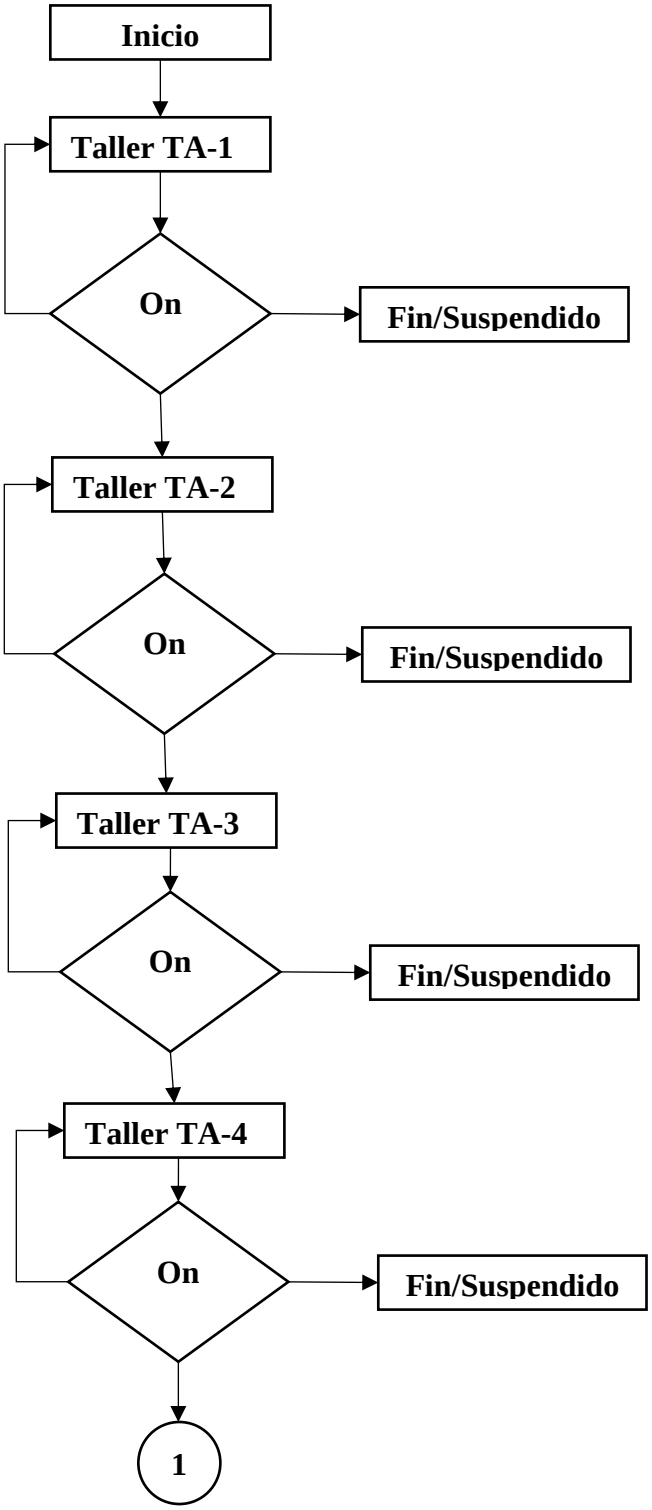
Resumen

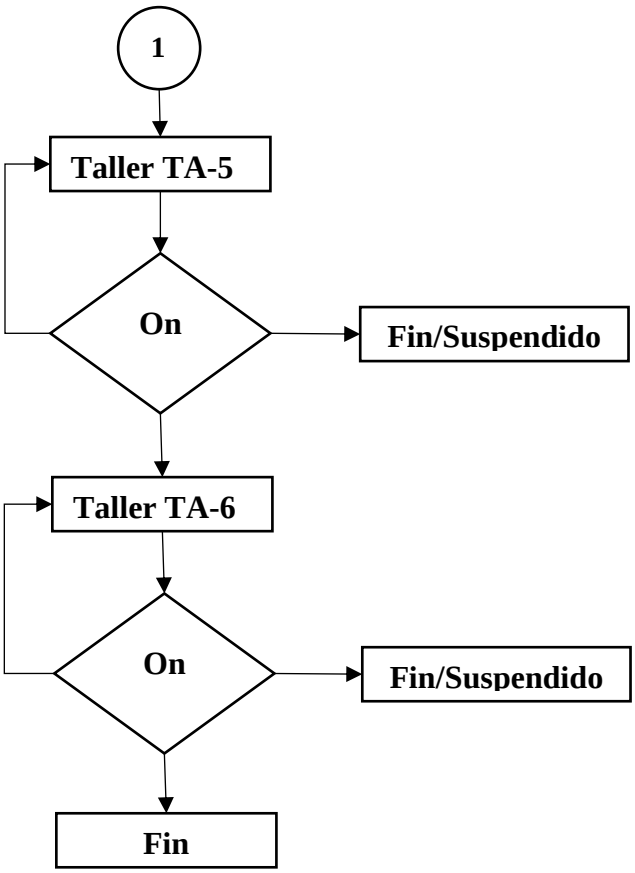
Tipo	**Costo (S/.)**
Bienes	250.00
Servicios	2,050.00
Recursos humanos	0.00
Total	2,300.00

4.10. Flujograma de las etapas del plan de mejora propuesto

Figura 20

Flujograma de las etapas




1
Taller TA-5
On
Fin/Suspendido
Taller TA-6
On
Fin/Suspendido
Fin

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- Para el liderazgo transformacional, en la opinión de 43.2% de los colaboradores, manifestaron que es ejercida por el Director con una frecuencia de casi siempre; y, en la opinión del 31.8% de los colaboradores manifestaron que es ejercida por el Director con una frecuencia de siempre.

- Para la complacencia o satisfacción laboral, en la opinión de 34.1% de los colaboradores, manifestaron que ellos están contentos con una frecuencia de casi siempre; y, en la opinión del 52.3% de los colaboradores manifestaron que ellos están contentos con una frecuencia de siempre.

- La correspondencia o la relación recíproca de la variable liderazgo transformacional del Director con la variable satisfacción laboral de los colaboradores, estadísticamente es significativa con un coeficiente de relación lineal del 62%, interconexión fuerte y directamente proporcional (positiva).

- El coeficiente de determinación señala que el 52% de la variación de los datos de la variable satisfacción laboral de los colaboradores es explicada por la variación de los datos de la variable liderazgo transformacional del Director en el INIA en Cajamarca.

- Para mejorar el 40% de la satisfacción laboral de los colaboradores en función del liderazgo transformacional del Director en el INIA de Baños del Inca se propone un plan de mejora constituida por seis (6) talleres dinámicos, con cuatro actividades por cada taller, para que se desarrolle en la satisfacción laboral los aspectos: justicia e igualdad, negación e incentivos, libertad y autonomía, entorno físico y calidad de trabajo; y, en el liderazgo transformacional del Director los aspectos: creencias, confianza, respeto y propósito.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los futuros investigadores que desean indagar sobre las mismas variables del presente trabajo científico, lo podrían abarcar desde la perspectiva de la investigación cualitativa, utilizando el método etnográfico, para interpretar y comprender el significado desde la perspectiva de cada uno de los colaboradores de una entidad que brinda servicios de innovación agraria u otra que crea conveniente el investigador.

- Se recomienda fortalecer el trabajo en equipo de todos los colaboradores dentro la institución, para de esta manera poder mejorar la satisfacción laboral de todos y así tener un trabajo de calidad.

- La satisfacción laboral y el tipo de liderazgo ejercido en una organización, se enmarcan en disciplinas de las ciencias sociales como la administrativa, la económica, la gerencial, la gestión del talento humano. Estos aspectos permiten la apertura de oportunidades para realizar trabajos científicos, desde la hermenéutica y teniendo en cuenta el estudio del liderazgo más allá de los límites del transformacional, abordando aspectos del liderazgo transcendental, enfocado en la trascendencia del ser tanto del colaborador como de la entidad organizacional.

- Se recomienda tomar en cuenta las estrategias planteadas en la propuesta de mejora de la satisfacción laboral a partir del liderazgo transformacional del director del INIA de Baños del Inca, ya que este fue elaborado en base a los resultados de la investigación y estos repercutirá de manera positiva en dicha institución.

APÉNDICES

APÉNDICE 1 – INSTRUMENTOS.
CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL LQM-X5

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	VALOR
N	Nunca	1
CN	Casi nunca	2
AV	A veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

	ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Con que frecuencia el director tiende a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados para la institución?					
2	¿El director cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas?					
3	¿Con que frecuencia el director me lleva a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes?					
4	¿El director sugiere a los demás nuevas formas de hacer su trabajo?					
	MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	¿Con que frecuencia el director habla en forma optimista acerca del futuro de la institución?					
6	¿El director Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr en la institución?					
7	¿Con que frecuencia el director construye una visión estimulante del futuro de la institución?					
8	¿El director expresa confianza en que se alcanzaran las metas de la institución?					
	CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
9	¿El director dedica gran parte de su tiempo en la institución a enseñar y entrenar?					
10	¿Con que frecuencia el director me trata como individuo y no sólo como miembro de un grupo?					
11	¿El director considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de los demás?					
12	¿Con que frecuencia el director me ayuda a desarrollar mis fortalezas?					
	INFLUENCIA IDEALIZADA	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
13	¿El director conversa sobre sus creencias y valores más importantes de la institución?					
14	¿Con que frecuencia el director enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la institución?					
15	¿El director Toma en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas, para la institución?					
16	¿Con que frecuencia el director enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de misión institucional?					
17	¿El director con qué frecuencia me hace sentir orgulloso (a) de estar asociado con él?					
18	¿El director por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses?					
19	¿El director actúa de modo que se gana mi respeto?					
20	¿Con que frecuencia el director muestra poder y confianza en su trabajo?					

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL

Estimado (a) amigo:

ESCALA VALORATIVA

CÓDIGO	CATEGORÍA	VALOR
N	Nunca	1
CN	Casi nunca	2
AV	A veces	3
CS	Casi siempre	4
S	Siempre	5

SEÑALE SU GRADO DE SATISFACCIÓN CON LOS SIGUIENTES ASPECTOS DE SU TRABAJO REMOTO:

	SATISFACCIÓN CON LA SUPERVISIÓN Y PARTICIPACIÓN EN LA ORGANIZACIÓN	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de la formación que me da la institución?					
2	¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes?					
3	¿Con que frecuencia la supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria?					
4	¿Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen?					
5	¿Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección?					
6	¿Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea?					
7	¿Con que frecuencia mi institución me trata con justicia e igualdad?					
8	¿Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores?					
9	¿Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo?					
	SATISFACCIÓN CON LA REMUNERACIÓN Y PRESTACIONES	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
10	¿Mi salario me satisface?					
11	¿Con que frecuencia en mi institución tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso?					
12	¿La forma en que se lleva la negociación en mi institución sobre aspectos laborales me satisface?					
13	¿Estoy satisfecho de cómo mi institución cumple el convenio, y las leyes laborales?					
14	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan en la institución?					
	SATISFACCIÓN INTRINSICA DEL TRABAJO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
15	¿Con que frecuencia me gusta mi trabajo?					
16	¿Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco?					
17	¿Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan?					
18	¿Con que frecuencia me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mí trabajo?					

	SATISFACCIÓN CON EL AMBIENTE FÍSICO DEL TRABAJO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
19	¿La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena?					
20	¿La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas?					
21	¿El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios?					

22	¿Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios?					
	SATISFACCIÓN CON LA CANTIDAD DE PRODUCCIÓN EN EL TRABAJO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
23	¿Con que frecuencia estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen?					
24	¿Con que frecuencia estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea?					
	SATISFACCIÓN CON LA CALIDAD DE PRODUCCIÓN EN EL TRABAJO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
25	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de mis relaciones de trabajo con mis compañeros?					
26	¿Con que frecuencia estoy contento del nivel de calidad del trabajo que obtenemos?					

¡Gracias por su colaboración!

REFERENCIAS

Almeida de Moura, A., Bernardes, A., Pazetto - Balsanelli, A., Marosti - Dessotte, C. A., Silvia - Gabriel, C., & Barboza - Zanetti, A. C. (2020). Liderazgo y satisfacción laboral en el contexto del Servicio Móvil de Atención de Emergencia. *Revista Latinoamericana de Enfermagem*, *28*(3), 10. https://doi.org/10.1590/1518-8345.3455.3260

Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, *72*(4), 441–462. https://doi.org/10.1348/096317999166789

Barcelo, J. C. (2018, abril 29). *IMF - Business School: Características del liderazgo transformacional*. Recursos Humanos Hoy. https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/liderazgo/caracteristicas-del-liderazgo-transformacional/

Barragán - Ceniceros, M., Vargas - Salgado, M. M., & Gómez - Bull, K. G. (2019). Relación entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los empleados administrativos de una empresa maquiladora del sector automotriz. *Julio 2019*, *6*(5), 15. http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/vinculategica_5_2/A.36.pdf

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2004). Developing Transformational Leadership. *Journal of European Industrial Training*, *14*(5). https://doi.org/10.1108/03090599010135122

Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación, para Administración y Economía* (3.ª ed., Vol. 1). Prentice Hall. http://anyflip.com/vede/ohla/basic

Bizneo. (2020, febrero 24). 5 razones para aplicar el liderazgo transformacional. *El blog de Recursos Humanos de Bizneo: práctico y actual*. https://www.bizneo.com/blog/liderazgo-transformacional/

Cabrera - Hoyos, H. (2020). *Colabores Instituto Nacional de Innovación Agraria Baños del Inca Cajamarca* (Informe N.º 0020; 0020, p. 1). Instituto Nacional de Innovación Agraria Baños del Inca Cajamarca.

Cjahua - Huanachi, Z. S., & López - Terrones, R. V. (2019). *"Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los enfermeros del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD-Callao 2018"* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao]. http://repositorio.unac.edu.pe/handle/UNAC/3555

Delgado - Castillo, Y. (2020, agosto). *Características del liderazgo transformacional*. Pinterest. https://www.pinterest.com/pin/79727855893174704/

Escobar - Alvarez, G., Mendoza - Martínez, I., & García - Rivera, B. (2012). Influencia del liderazgo transformacional en algunas variables de satisfacción organizacional en personal docente y administrativo de una institución pública de educación media superior. *Revista del Centro de Investigación*, *10*(38), 19. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342/34224543013

Escuela Europea de Excelencia. (2020, agosto 7). 10 estilos de liderazgo más utilizados. *Escuela Europea de Excelencia*. https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/10-estilos-de-liderazgo/

Flores - Ramos, C. P. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en los resultados de los aprendizajes.* [Tesis Doctoral, Universidad de Granada]. https://www.semanticscholar.org/paper/El-liderazgo-de-los-equipos-directivos-y-el-impacto-Ramos/5b931b838d07f2dd04f417bf3ad6801a70525bfb

French, W. L., & Bell, C. H. (1996). *Aportaciones de las Ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización*. *5*(111), 166. https://www.academia.edu/13678255/DESARROLLO_ORGANIZACIONAL_Aportaciones_de_las_ciencias_de_la_conducta_para_el_mejoramiento_de_la_organizaci%C3%B3n

Gamboa - Ruiz, E. J. (2010, Setiembre). *Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. Revista Psicologia Cientifica. https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes

García - García, M. D. (2020). *Liderazgo carismático y su influencia en la satisfacción laboral docente. Estudio de caso*. *5*(03), 15. https://doi.org/10.23857/pc.v5i3.1387

Horn - Kupfer, A., & Marfán - Sánchez, J. (2010). Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: Revisión de la investigación en Chile. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, *9*(2), 82-104. https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116

Ilie, C. (2018, agosto). *Cómo compaginar el liderazgo transformacional con el liderazgo de crisis*. INCAE. https://www.incae.edu/es/blog/2018/08/23/como-compaginar-el-liderazgo-transformacional-con-el-liderazgo-de-crisis.html

Jiménez - Carranza, C. C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de los docentes de una universidad privada* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Colombia]. https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Claudia%20C%20Jimenez%20C.pdf

Laos - Oshiro, Y. T. (2017, agosto 24). El Neuro-Liderazgo Transformacional. *Yan Laos*. https://yanlaos.org/2017/08/24/el-neuro-liderazgo-transformacional/

Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satısfaction. Handbook of Industrial and Organizational* (Primera, Vol. 1). Psvchology.

Melia, José, & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Universidad de Valencia.*, *5*(1), 59-74. https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF

Mendoza - Quijano, E. (2019). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería, Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas, 2019* [Tesis de Maestria, Universidad Nacional Toribio Rodriguez de Mendoza de Amazonas]. http://repositorio.untrm.edu.pe/handle/UNTRM/1964

Mino - Asencio, M. I., & Zavaleta - León, V. J. (2015). Liderazgo y satisfacción laboral en la Facultad de Ciencias Contables, Financieras y Administrativas, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. *In Crescendo*, *6*(1), 103. https://doi.org/10.21895/incres.2015.v6n1.10

Ocharán - Sánchez, W. A. (2018). *Influencia del liderazgo Transformacional del director en el desempeño laboral del docente en la institución educativa privada #William Prescot", nivel primaria, de la ciudad de Cajamarca* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/2167

Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: El rol de la confianza en el supervisor. *Universidad Nacional del Rosario*, *2*(1), 10. https://www.researchgate.net/publication/262458909_Liderazgo_transformador_y_satisfaccion_laboral_El_rol_de_la_confianza_en_el_supervisor

Pacheco - Cabezas, F. D. (2019). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de Lima Metropolitana* [Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma del Perú]. http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/673

Pardo - Céspedes, L. (2020, diciembre). *Hablemos de liderazgo transformacional*. Luispardocespedes. https://www.luispardocespedes.com/2020/09/30/liderazgo-transformacional/

Pujol - Cols, L. J., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, *2*(4), 3-18. https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809

Real Academia Española. (2019). *Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. https://dle.rae.es/

Redolfo - Aguilar, L. H. (2017). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral de la Ugel 04 Comas, 2017* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8882

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional* (10.ª ed., Vol. 1). Pearson Educación. https://www.academia.edu/11225693/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_Stephen_P_Robbins_PDF

Rojas - Vásquez, W. J., & Távara - Zegarra, U. Y. (2017). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Universidad Marcelino Champagnat* [Tesis de Maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/113

Romo, M. (2014, junio). *¿Podemos desarrollar nuestro liderazgo? ¿Realmente podemos cambiar? La visión optimista de la neurociencia*. glocalthinking. https://www.glocalthinking.com/podemos-desarrollar-nuestro-liderazgo-realmente-podemos-cambiar-la-vision-optimista-de-la-neurociencia

Ruvalcaba - Coyaso, J., Selva - Olid, C., & Sahagún, M. (2014). Satisfacción laboral: Una revisión teórico-histórica de su investigación. En *Estudios sobre el trabajo en la región centro de México* (Segunda, Vol. 1, pp. 113-128). Universidad Autónoma de Aguascalientes. https://www.researchgate.net/publication/298214529_Satisfaccion_laboral_una_revision_teorico-historica_de_su_investigacion

Salas - Vallina, A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo* [Tesis Doctoral, Universidad de Valencia]. http://roderic.uv.es/handle/10550/29078

Santos - Sandoval, J. P. (2016). *Liderazgo transformacional en enfermeros que desempeñan cargos directivos en establecimientos de salud del primer nivel de atención Jaén Perú 2016* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional de Cajamarca]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNC_ad7138d4fa369b598ac51f56eadb26c2/Details

Tello - Figueroa, J. C. (2020). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en colaboradores del sector hotelero de la ciudad de Cajamarca* [Tesis de Pregrado, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]. http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/1265

Vega - Bocanegra, M. (2014). *Estrategias De Liderazgo Transformacional Y Su Relación Con La Gestión Educativa En La Red Educativa Los Bravos Pakamuros"—Jaén, 2014* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Cajamarca]. http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1625

Vicario - Merino, Á., Ruiz - López, M., Sanz - Villorejo, J., Muñoz - Agustín, N., Corral - Pugnaire, E., & Mayoral - Gonzalo, N. (2018). Liderazgo y satisfacción laboral del personal de enfermería. *Revista de la Asociación Nacional de Directivos en Enfermeria*, *24*(2), 3. http://www.index-f.com/tesela/ts24/ts11438r.php

Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: Epistemología y técnicas* (1.ª ed., Vol. 1). De las ciencias.

Yurivilca - Chuco, M. M. (2019). *Liderazgo transformacional del director en relación a la satisfacción laboral del personal que trabaja en el Centro de Salud Uliachín, abril – setiembre 2017* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1641

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca 2020 - II.								
Formulación del Problema	**Objetivos**	**Hipótesis**	**Variables**	**Dimensiones**	**Indicadores**	**Fuente de recolección de datos**	**Metodología**	**Población y muestra**
General	General	General	Liderazgo Transformacional	Estimulación intelectual	Creencias Resolución de problemas Innovación Creatividad	Encuesta	Hará uso del método hipotético deductivo, según su propósito es básica, según su alcance es, correlacional, en el control de diseño de la prueba es no experimental y en su secuencia temporal va ser transversal	La población de estudio correspondiente a la presente investigación, estará conformada por 70 colabores que realizan vienen trabajando en el INIA. Baños del Inca. El grupo de estudio estará constituida por 45 colaboradores que trabaja en el IINIA. Baños del Inca.
¿Qué relación existe entre liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca. 2020 II?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca. 2020 II.	Existe relación directa entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca. 2020 II.		Motivación inspiracional	Optimismo Entusiasmo Visión Confianza			
				Consideración individual	Enseñanza Respeto Reconocimiento Motivación			
				Influencia idealizada	Comunicación Propósito Moralidad Misión Asociación Bienestar de grupo Comportamiento Atributos			
Específicos	Específicos	Específicos	Satisfacción Laboral	Satisfacción con la supervisión y participación en la organización.	Capacitación Relación Supervisión Dirección Participación en organización Resultados Justicia e igualdad Apoyo Participación en grupo de trabajo			
¿Cuál es la situación que presenta la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia idealizada, como parte del liderazgo transformacional	Describir el nivel de estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada, como parte del liderazgo transformacional del	La situación que presenta la estimulación intelectual, la motivación inspiracional, consideración individual y la influencia		Satisfacción con la remuneración y prestaciones.	Salario Asensos Negociación Convenio laboral Incentivos			

del director del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II?	director del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.	idealizada, como parte del liderazgo transformacional del director del Instituto Nacional de Innovación Agraria Baños del Inca Cajamarca. 2020 II., es alto.					
Cuál es la situación de la supervisión, la remuneración, el propio trabajo, el ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II?	Describir el nivel de supervisión, remuneración, propio trabajo, ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.	La situación de la supervisión, la remuneración, el propio trabajo, el ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II., es alto.		Satisfacción intrínseca del trabajo.	Comodidad Libertad Dedicación Autonomía		
¿Cuál es el nivel de asociación de relación que existe entre las dimensiones de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral de los de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II?	Establecer el nivel de asociación de relación que existe entre las dimensiones de liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.	Existe una asociación directa entre las dimensiones del liderazgo transformacional del director con las dimensiones de la satisfacción laboral de los de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.		Satisfacción con el ambiente físico del trabajo.	Limpieza Iluminación, ventilación y temperatura Entorno físico Medios materiales		
				Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo.	Cantidad de trabajo Ritmo de trabajo		
				Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo.	Relaciones Interpersonales Calidad de trabajo		

ANEXOS

FICHA DE EVALUACION GLOBAL DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apreciado Doctor:
Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentario el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		Sin comentario
Si las instrucciones son fáciles de seguir.	X		Sin comentario
Si el instrumento está organizado en forma lógica.	X		Sin comentario
Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		Sin comentario
Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	X		Sin comentario
Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		Sin comentario
Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		Sin comentario
(*) Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	X		Sin comentario
(*) Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		Sin comentario
(*) Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	X		Sin comentario

(*) Se responderán en función a como esté conformado el instrumento de investigación.

…….
Dr. Yter Antonio, Vallejos Díaz
Validador
DNI. N° 26704600

Tabla de Construcción y Validación del Cuestionario, dirigido a desarrollar la investigación doctoral: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca 2020 - II.

Determinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA. Baños del Inca. Cajamarca. 2020 II.

Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Área de Validación									
					Pertinencia con el objetivo		Pertinencia con la variable		Pertinencia con la dimensión		Pertinencia con el indicador		Redacción	
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Describir el nivel de estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada, como parte del liderazgo	Liderazgo Transformacional	Estimulación intelectual	Creencias	¿Con que frecuencia el director tiende a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados para la institución?	X		X		X		X		X	
			Resolución de problemas	¿El director cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas?	X		X		X		X		X	
			Innovación	¿Con que frecuencia el director me lleva a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes?	X		X		X		X		X	
			Creatividad	¿El director sugiere a los demás nuevas formas de hacer su trabajo?	X		X		X		X		X	
		Motivación inspiracional	Optimismo	¿Con que frecuencia el director habla en forma optimista acerca del futuro de la institución?	X		X		X		X		X	
			Entusiasmo	¿El director Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr en la institución?	X		X		X		X		X	
			Visión	¿Con que frecuencia el director construye una visión estimulante del futuro de la institución?	X		X		X		X		X	
			Confianza	¿El director expresa confianza en que se alcanzaran las metas de la institución?	X		X		X		X		X	
		Consideración individual	Enseñanza	¿El director dedica gran parte de su tiempo en la institución a enseñar y entrenar?	X		X		X		X		X	
			Respeto	¿Con que frecuencia el director me trata como individuo y no sólo	X		X		X		X		X	

transformacional del director del INIA. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.				como miembro de un grupo?										
			Reconocimiento	¿El director considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de los demás?	X		X		X		X		X	
			Motivación	¿Con que frecuencia el director me ayuda a desarrollar mis fortalezas?	X		X		X		X		X	
		Influencia idealizada	Comunicación	¿El director conversa sobre sus creencias y valores más importantes de la institución?	X		X		X		X		X	
			Propósito	¿Con que frecuencia el director enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la institución?	X		X		X		X		X	
			Moralidad	¿El director Toma en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas, para la institución?	X		X		X		X		X	
			Misión	¿Con que frecuencia el director enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de misión institucional?	X		X		X		X		X	
			Asociación	¿El director con qué frecuencia me hace sentir orgulloso (a) de estar asociado con él?	X		X		X		X		X	
			Bienestar de grupo	¿El director por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses?	X		X		X		X		X	
			Comportamiento	¿El director actúa de modo que se gana mi respeto?	X		X		X		X		X	
			Atributos	¿Con que frecuencia el director muestra poder y confianza en su trabajo?	X		X		X		X		X	
			Comunicación	¿El director conversa sobre sus creencias y valores más importantes de la institución?	X		X		X		X		X	
Describir el nivel de supervisión, remuneración, propio trabajo, ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte	Satisfacción Laboral	Satisfacción con la supervisión y participación en la organización.	Capacitación	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de la formación que me da la institución?	X		X		X		X		X	
			Relación	¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes?	X		X		X		X		X	
			Supervisión	¿Con que frecuencia la supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria?	X		X		X		X		X	
			Dirección	¿Estoy a gusto con la atención y										

de la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.				frecuencia con que me dirigen?	X		X		X		X		X	
			Participación en la organización	¿Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección?	X		X		X		X		X	
			Resultados	¿Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea?	X		X		X		X		X	
			Justicia e igualdad	¿Con que frecuencia mi institución me trata con justicia e igualdad?	X		X		X		X		X	
			Apoyo	¿Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores?	X		X		X		X		X	
			Participación en grupo de trabajo	¿Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción con la remuneración y prestaciones	Salario	¿Mi salario me satisface?	X		X		X		X		X	
			Asensos	¿Con que frecuencia en mi institución tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso?	X		X		X		X		X	
			Negociación	¿La forma en que se lleva la negociación en mi institución sobre aspectos laborales me satisface?	X		X		X		X		X	
			Convenio laboral	¿Estoy satisfecho de cómo mi institución cumple el convenio, y las leyes laborales?	X		X		X		X		X	
			Incentivos	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan en la institución?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción intrínseca del trabajo	Comodidad	¿Con que frecuencia me gusta mi trabajo?	X		X		X		X		X	
			Libertad	¿Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco?	X		X		X		X		X	
			Dedicación	¿Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan?	X		X		X		X		X	
			Autonomía	¿Con que frecuencia me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mí trabajo?	X		X		X		X		X	

		Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Limpieza	¿La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena?	X		X		X		X		X	
			Iluminación, ventilación y temperatura	¿La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas?	X		X		X		X		X	
			Entorno físico	¿El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios?	X		X		X		X		X	
			Medios materiales	¿Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo	Cantidad de trabajo	¿Con que frecuencia estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen?	X		X		X		X		X	
			Ritmo de trabajo	¿Con que frecuencia estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo	Relaciones Interpersonales	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de mis relaciones de trabajo con mis compañeros?	X		X		X		X		X	
			Calidad de trabajo	¿Con que frecuencia estoy contento del nivel de calidad del trabajo que obtenemos?	X		X		X		X		X	

…….

Dr. Yter Antonio, Vallejos Díaz

Validador

DNI. N° 26704600

VALIDACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca 2020 - II.

Señor Doctor, luego de haber hecho la evaluación teórico – metodológica, se le solicita, bajo su criterio de experto y experiencia profesional, validar el instrumento de investigación en base a la siguiente ponderación:

1. Nada adecuada	2. Poco adecuada	3. Medianamente adecuada	4. Adecuada

Criterio de validez	**Puntuación**				**Argumento**	**Observaciones y/o sugerencias**
	1	**2**	**3**	**4**		
Validez de contenidos (Marco teórico)				**4**	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de criterio metodológico (metodología de la propuesta)				**4**	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de objetivos				**4**	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de resultados				**4**	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de fundamentación				**4**	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Total, Parcial:				20	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
TOTAL:				20	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias

Puntuación:

De 4 a 11: No valido, reformular	
De 12 a 14: No valido, modificar	
De 15 a 17: Válido, mejorar	
De 18 a 20: Válido, aplicar	x

Apellidos y Nombres:	Yter Antonio, Vallejos Díaz
Grado Académico:	Doctor.
Mención:	Ingeniería de Sistemas.

……

Dr. Yter Antonio, Vallejos Díaz

DNI. N° 26704600

FICHA DE EVALUACION GLOBAL DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Apreciado Doctor:
Por favor responda si el instrumento de investigación, el cual está usted evaluando como juez, cumple con los siguientes requisitos abajo descritos. De responder de manera negativa a algunos de ellos, especifique en comentario el porqué.

CRITERIOS	SI	NO	COMENTARIO
Si el instrumento contribuye a lograr el objetivo de la investigación.	X		Sin comentario
Si las instrucciones son fáciles de seguir.	X		Sin comentario
Si el instrumento está organizado en forma lógica.	X		Sin comentario
Si el lenguaje utilizado es apropiado para el público al que va dirigido.	X		Sin comentario
Si existe coherencia entre las variables, indicadores e ítems.	X		Sin comentario
Si las alternativas de respuestas son las apropiadas.	X		Sin comentario
Si las puntuaciones asignadas a las respuestas son las adecuadas.	X		Sin comentario
(*) Si considera que los ítems son suficientes para medir el indicador.	X		Sin comentario
(*) Si considera que los indicadores son suficientes para medir la variable a investigar.	X		Sin comentario
(*) Si considera que los ítems son suficientes para medir la variable.	X		Sin comentario

(*) Se responderán en función a como esté conformado el instrumento de investigación.

……..
Dr. Héctor Antonio, Cabrera Hoyos
Validador
DNI. N° 26609261

Tabla de Construcción y Validación del Cuestionario, dirigido a desarrollar la investigación doctoral: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca 2020 - II.

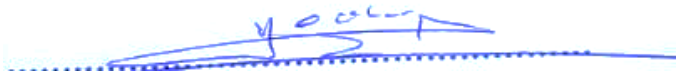
Determinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y la satisfacción laboral de los colaboradores del INIA. Baños del Inca. Cajamarca. 2020 II.

Objetivos específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Área de Validación									
					Pertinencia con el objetivo		Pertinencia con la variable		Pertinencia con la dimensión		Pertinencia con el indicador		Redacción	
					P	NP	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
Describir el nivel de estimulación intelectual, motivación inspiracional, consideración individual e influencia idealizada, como parte del liderazgo	Liderazgo Transformacional	Estimulación intelectual	Creencias	¿Con que frecuencia el director tiende a evaluar creencias y supuestos para ver si son los apropiados para la institución?	X		X		X		X		X	
			Resolución de problemas	¿El director cuando resuelve problemas tiende a buscar diferentes perspectivas?	X		X		X		X		X	
			Innovación	¿Con que frecuencia el director me lleva a mirar los problemas desde varios ángulos diferentes?	X		X		X		X		X	
			Creatividad	¿El director sugiere a los demás nuevas formas de hacer su trabajo?	X		X		X		X		X	
		Motivación inspiracional	Optimismo	¿Con que frecuencia el director habla en forma optimista acerca del futuro de la institución?	X		X		X		X		X	
			Entusiasmo	¿El director Tiende a hablar con entusiasmo sobre lo que se necesita lograr en la institución?	X		X		X		X		X	
			Visión	¿Con que frecuencia el director construye una visión estimulante del futuro de la institución?	X		X		X		X		X	
			Confianza	¿El director expresa confianza en que se alcanzaran las metas de la institución?	X		X		X		X		X	
		Consideración individual	Enseñanza	¿El director dedica gran parte de su tiempo en la institución a enseñar y entrenar?	X		X		X		X		X	
			Respeto	¿Con que frecuencia el director me trata como individuo y no sólo	X		X		X		X		X	

transformacional del director del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.				como miembro de un grupo?										
			Reconocimiento	¿El director considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de los demás?	X		X		X		X		X	
			Motivación	¿Con que frecuencia el director me ayuda a desarrollar mis fortalezas?	X		X		X		X		X	
		Influencia idealizada	Comunicación	¿El director conversa sobre sus creencias y valores más importantes de la institución?	X		X		X		X		X	
			Propósito	¿Con que frecuencia el director enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido de propósito en la institución?	X		X		X		X		X	
			Moralidad	¿El director Toma en consideración las consecuencias morales y éticas de las decisiones adoptadas, para la institución?	X		X		X		X		X	
			Misión	¿Con que frecuencia el director enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de misión institucional?	X		X		X		X		X	
			Asociación	¿El director con qué frecuencia me hace sentir orgulloso (a) de estar asociado con él?	X		X		X		X		X	
			Bienestar de grupo	¿El director por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses?	X		X		X		X		X	
			Comportamiento	¿El director actúa de modo que se gana mi respeto?	X		X		X		X		X	
			Atributos	¿Con que frecuencia el director muestra poder y confianza en su trabajo?	X		X		X		X		X	
			Comunicación	¿El director conversa sobre sus creencias y valores más importantes de la institución?	X		X		X		X		X	
Describir el nivel de supervisión, remuneración, propio trabajo, ambiente físico del trabajo, cantidad de producción, calidad de producción en el trabajo, como parte	Satisfacción Laboral	Satisfacción con la supervisión y participación en la organización.	Capacitación	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de la formación que me da la institución?	X		X		X		X		X	
			Relación	¿Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes?	X		X		X		X		X	
			Supervisión	¿Con que frecuencia la supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria?	X		X		X		X		X	
			Dirección	¿Estoy a gusto con la atención y	X		X		X		X		X	

de la satisfacción laboral de los colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca Cajamarca. 2020 II.				frecuencia con que me dirigen?										
			Participación en la organización	¿Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección?	X		X		X		X		X	
			Resultados	¿Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea?	X		X		X		X		X	
			Justicia e igualdad	¿Con que frecuencia mi institución me trata con justicia e igualdad?										
			Apoyo	¿Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores?	X		X		X		X		X	
			Participación en grupo de trabajo	¿Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción con la remuneración y prestaciones	Salario	¿Mi salario me satisface?	X		X		X		X		X	
			Asensos	¿Con que frecuencia en mi institución tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso?	X		X		X		X		X	
			Negociación	¿La forma en que se lleva la negociación en mi institución sobre aspectos laborales me satisface?	X		X		X		X		X	
			Convenio laboral	¿Estoy satisfecho de cómo mi institución cumple el convenio, y las leyes laborales?	X		X		X		X		X	
			Incentivos	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan en la institución?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción intrínseca del trabajo	Comodidad	¿Con que frecuencia me gusta mi trabajo?	X		X		X		X		X	
			Libertad	¿Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco?	X		X		X		X		X	
			Dedicación	¿Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan?	X		X		X		X		X	
			Autonomía	¿Con que frecuencia me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mí trabajo?	X		X		X		X		X	

		Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Limpieza	¿La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena?	X		X		X		X		X	
			Iluminación, ventilación y temperatura	¿La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas?	X		X		X		X		X	
			Entorno físico	¿El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios?	X		X		X		X		X	
			Medios materiales	¿Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción con la cantidad de producción en el trabajo	Cantidad de trabajo	¿Con que frecuencia estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen?	X		X		X		X		X	
			Ritmo de trabajo	¿Con que frecuencia estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea?	X		X		X		X		X	
		Satisfacción con la calidad de producción en el trabajo	Relaciones Interpersonales	¿Con que frecuencia estoy satisfecho de mis relaciones de trabajo con mis compañeros?	X		X		X		X		X	
			Calidad de trabajo	¿Con que frecuencia estoy contento del nivel de calidad del trabajo que obtenemos?	X		X		X		X		X	



…….

Dr. Héctor Antonio, Cabrera Hoyos

Validador

DNI. N° 26609261

VALIDACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO: Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en colaboradores del Instituto Nacional de Innovación Agraria. Baños del Inca. Cajamarca 2020 - II.

Señor Doctor, luego de haber hecho la evaluación teórico – metodológica, se le solicita, bajo su criterio de experto y experiencia profesional, validar el instrumento de investigación en base a la siguiente ponderación:

1. Nada adecuada	2. Poco adecuada	3. Medianamente adecuada	4. Adecuada

Criterio de validez	Puntuación				Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4		
Validez de contenidos (Marco teórico)				4	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de criterio metodológico (metodología de la propuesta)				4	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de objetivos				4	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de resultados				4	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Validez de fundamentación				4	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
Total, Parcial:				20	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias
TOTAL:				20	Coherente y consistente	Sin Observaciones o sugerencias

Puntuación:

De 4 a 11: No valido, reformular	
De 12 a 14: No valido, modificar	
De 15 a 17: Válido, mejorar	
De 18 a 20: Válido, aplicar	X

Apellidos y Nombres:	Héctor Antonio, Cabrera Hoyos
Grado Académico:	Doctor en Ciencias.
Mención:	Gestión Ambiental y Recursos Naturales.

……

Dr. Héctor Antonio, Cabrera Hoyos
DNI. N° 26609261