



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS

**ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN
LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
SECUNDARIA “AURORA INES TEJADA” DE ABANCAY – 2023**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTORA:
BR. DELIA PEREZ BENITES

ASESOR:
DR. FREDDY FRANK GONZALES QUISPE

CODIGO ORCID:
0000-0002-5821-5448

CUSCO – PERÚ

2025



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor Dr. Freddy Frank Gonzales Quispe, quien aplica el software de detección de similitud al trabajo de investigación/tesis titulada: Estilo de Liderazgo del director y satisfacción Laboral docente en la institución educativa secundaria "AVORZA INES REJADA" de Abancay - 2023.

Presentado por: BR. Delia Pérez Benites DNI N° 47141471;

presentado por: DNI N°:

Para optar el título Profesional/Grado Académico de Maestro en Educación
Mención Gestión de la Educación

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 3 veces, mediante el Software de Similitud, conforme al Art. 6º del *Reglamento para Uso del Sistema Detección de Similitud en la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 9 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	<input checked="" type="checkbox"/>
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 20 de Enero de 2026

Firma

Post firma Freddy Frank Gonzales Quispe.

Nro. de DNI 01344083

ORCID del Asesor 0000-0002-5821-5448

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid: 27259:547733388

DELIA PEREZ BENITES

“ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUN...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:547733388

112 páginas

Fecha de entrega

20 ene 2026, 4:07 p.m. GMT-5

21.356 palabras

Fecha de descarga

20 ene 2026, 4:42 p.m. GMT-5

122.881 caracteres

Nombre del archivo

TESIS FINAL PARA REPOSITORIO (Delia).docx

Tamaño del archivo

7.6 MB

9% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 8 palabras)

Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas

Fuentes principales

- | | |
|----|---|
| 0% |  Fuentes de Internet |
| 9% |  Publicaciones |
| 0% |  Trabajos entregados (trabajos del estudiante) |

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSGRADO

INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada **ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "AURORA INES TEJADA" DE ABANCAY - 2023** de la Br. Br. DELIA PEREZ BENITES. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **VEINTIUNO DE OCTUBRE DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Cusco, 5 de diciembre del 2025

DR. GREGORIO CORNEJO VERGARA
Primer Replicante

MGT. ROSA MARIA MONTES PEDRAZA
Primer Dictaminante

DR. MAXWELL SAMUEL RADO CUCHILLS
Segundo Replicante

MGT. ALAN ALAIN HUAMAN AUCCAPURE
Segundo Dictaminante

Dedicatoria

A mis queridos padres y familiares, por su amor, apoyo incondicional y sacrificios a lo largo de mi vida. Ustedes han sido mi pilar fundamental, siempre brindándome fuerza y motivación para seguir adelante en cada paso de mi camino. Esta investigación es el reflejo del esfuerzo y la dedicación que me han enseñado, y es gracias a ustedes que hoy puedo alcanzar este logro. Les agradezco profundamente por ser mi fuente constante de inspiración y por estar siempre a mi lado.

Delia Perez Benites

Agradecimientos

Antes que todo, agradezco a Dios por darme siempre las fuerzas para continuar en lo adverso, al mismo tiempo quiero agradecer sinceramente a mi asesor, Dr. Freddy Frank Gonzales Quispe, por su valiosa orientación, conocimientos y dedicación en todo momento, guiándome en el desarrollo de esta investigación con su sabiduría.

Agradecer también a la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay, por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación con todos los docentes del nivel secundaria. Agradecer al director por su colaboración y apoyo continuo durante todo el proceso.

Asimismo, agradecer a los docentes, auxiliar quienes participaron con entusiasmo y compromiso, permitiendo que este estudio fuera posible. Finalmente, a todos los que, de alguna manera, contribuyeron al desarrollo de este trabajo, mi más profundo agradecimiento por su ayuda y apoyo.

La tesista

Índice general

Portada.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
Índice general	iv
Índice de tablas.....	vii
Índice de figuras.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRAC	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.Situación problemática.....	1
1.2. Formulación del problema.....	3
a. Problema general.....	3
b. Problemas específicos.....	3
1.3. Justificación de la investigación.....	3
1.4. Objetivos de la investigación.....	5
a. Objetivo general.....	5
b. Objetivos específicos	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	7
2.1. Bases teóricas	7
2.2.1.Liderazgo.....	7
2.2.1.1. Importancia de liderazgo en la educación.....	8
2.2.1.2. Dirección y liderazgo	9
2.2.1.3. Componentes del liderazgo.....	11
2.2.1.4. Virtudes del líder educacional.....	13

2.2.1.5. Relación entre el Liderazgo y desarrollo organizacional.....	14
2.2.1.6. Estilo de liderazgo.....	15
2.2.1.7. Dimensiones de estilo de liderazgo.....	16
2.2.2. Satisfacción laboral.....	19
2.2.2.1. Importancia de la satisfacción laboral.....	19
2.2.2.1. Teorías sobre la satisfacción laboral.....	19
2.2.2.2. Factores relacionados a la satisfacción laboral	24
2.2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral.....	27
2.2. Marco conceptual	27
2.3. Antecedentes empíricos de la investigación.....	28
2.4. Hipótesis	34
a. Hipótesis general.....	34
b. Hipótesis específicas.....	34
2.5. Identificación de variables e indicadores	35
2.6. Operacionalización de variables.....	36
CAPITULO III: METODOLOGÍA	38
3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica	38
3.2. Tipo y nivel de investigación	40
3.3. Unidad de análisis.....	41
3.4. Población de estudio.....	41
3.5. Tamaño de muestra.....	41
3.6. Técnicas de selección de muestra.....	42
3.7. Técnicas de recolección de información	42
3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información.....	43
3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.....	43

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	45
4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados	45
4.2. Pruebas de hipótesis	46
4.3. Presentación de resultados.....	50
CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	69
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
ANEXOS.....	77
Anexo 1: Matriz de consistencia	78
Anexo 2: Instrumentos de recolección de información.....	80
Anexo 3: Medios de verificación	85
Anexo 4: Otros	89

Índice de tablas

Tabla 1 Paralelo Entre Director y Docente	10
Tabla 2 Identificación de variables e indicadores	35
Tabla 3 Operacionalización de variables.....	36
Tabla 4 Población de estudio	41
Tabla 5 Tamaño de muestra	42
Tabla 6 Baremo de la variable liderazgo del director	45
Tabla 7 Baremo de la variable satisfacción laboral.....	46
Tabla 20 Análisis de correlación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral.....	46
Tabla 21 Análisis de correlación entre liderazgo democrático y satisfacción laboral	47
Tabla 22 Análisis de correlación entre liderazgo autocrático y satisfacción laboral	48
Tabla 23 Análisis de correlación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral.....	49
Tabla 24 Análisis de correlación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral.....	50
Tabla 8 Estadísticos descriptivos de la variable estilo de liderazgo y sus dimensiones	50
Tabla 9 Estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones.....	52
Tabla 10 Frecuencias del nivel de estilo de liderazgo.....	53
Tabla 11 Frecuencias de las dimensiones de estilo de liderazgo	54
Tabla 12 Frecuencias del nivel de satisfacción laboral	55
Tabla 13 Frecuencias de las dimensiones de satisfacción laboral	56
Tabla 14 Relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral	57
Tabla 15 Relación entre liderazgo democrático y satisfacción laboral	58
Tabla 16 Relación entre liderazgo autocrático y satisfacción laboral	59
Tabla 17 Relación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral	60
Tabla 18 Relación entre liderazgo laissez faire y satisfacción laboral.....	61
Tabla 19 Prueba de normalidad de las variables	62

Índice de figuras

Figura 1 Jerarquía de Necesidades	20
Figura 2 Comparación de Modelos de Motivación, de Maslow y de Herzberg.....	23
Figura 3 Ámbito de estudio.....	39
Figura 4 Estilo de liderazgo	53
Figura 5 Dimensiones de estilo de liderazgo.....	55
Figura 6 Satisfacción Laboral.....	56
Figura 7 Dimensiones de satisfacción laboral.....	57
Figura 8 Estilo de liderazgo	58
Figura 9 Liderazgo Democrático.....	59
Figura 10 Liderazgo Autocrático	60
Figura 11 Liderazgo Carismático.....	61
Figura 12 Liderazgo Laissez Faire	62

RESUMEN

El liderazgo en las instituciones educativas es clave para la calidad de la educación, respaldado por informes de la OCDE, UNESCO y la Unión Europea. En la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay, la insatisfacción entre los docentes se manifiesta en desmotivación, falta de desarrollo profesional, incumplimiento de tareas y descontento con el reconocimiento de la dirección. Esta gestión deficiente afecta la coordinación y es el foco de este estudio. Así mismo la investigación tuvo como objetivo principal, determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay - 2023. La muestra estuvo constituida por 43 trabajadores. El diseño que se utilizó fue no experimental de tipo transversal. Los instrumentos que se usaron fueron dos cuestionarios de estilo de liderazgo del director y satisfacción laboral docente. Y los resultados obtenidos han sido que, existe relación directa ($r = ,546$) y significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente ($Sig. = 0,00 < 0,01$). La investigación de Quishpe (2021) respalda cómo el liderazgo directivo se relaciona con el desempeño profesional. Subraya la relevancia del liderazgo pedagógico para la satisfacción laboral del personal docente, lo que refuerza nuestros hallazgos y resalta la importancia crítica del liderazgo directivo pedagógico eficaz en las instituciones educativas. Lo que permite concluir que existe relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente.

Palabras clave: Liderazgo, Satisfacción, Director, Organización

ABSTRAC

The Leadership in educational institutions is key to the quality of education, supported by reports from the OECD, UNESCO and the European Union. At the Secondary Educational Institution "Aurora Inés Tejada" in Abancay, dissatisfaction among teachers manifests itself in demotivation, lack of professional development, failure to complete tasks and dissatisfaction with recognition from management. This poor management affects coordination and is the focus of this study. Likewise, the main objective of the research was to determine the relationship that exists between the director's leadership style and teaching job satisfaction at the secondary educational institution "Aurora Inés Tejada" of Abancay - 2023. The sample consisted of 43 workers. The design used was non-experimental and cross-sectional. The instruments used were two questionnaires on the principal's leadership style and teacher job satisfaction. And the results obtained have been that there is a direct and significant relationship ($r = .546$) between the director's leadership style and teacher job satisfaction ($\text{Sig.} = 0.00 < 0.01$). Quishpe's (2021) research supports how managerial leadership relates to professional performance. It underlines the relevance of pedagogical leadership for teaching staff job satisfaction, which reinforces our findings and highlights the critical importance of effective pedagogical directive leadership in educational institutions. Which allows us to conclude that there is a direct and significant relationship between the director's leadership style and teacher job satisfaction.

Keywords: Leadership, Satisfaction, Principal, Organization

INTRODUCCIÓN

La función de liderazgo desempeñada por los directores en las instituciones educativas es esencial para garantizar la calidad de la educación. Esta importancia se ha destacado en informes recientes de la OCDE, UNESCO y la Unión Europea. Actualmente, el papel del director no solo es crucial para asegurar la calidad educativa, sino que también se ha vuelto fundamental en la promoción de la innovación, el cambio y el progreso institucional.

Coronel (2005), en este contexto, solo conseguiremos que la institución sea efectiva y ofrezca una educación de calidad si los profesionales que la integran actúan como auténticos líderes. Para alcanzar este objetivo, es crucial redefinir las responsabilidades y el contenido del liderazgo educativo. Esto implica proporcionar mayor autonomía a los líderes académicos, garantizar una selección adecuada y ofrecerles formación inicial y continua, al tiempo que se promueve un modelo de liderazgo compartido. Este enfoque de liderazgo no solo se centra en diseñar y desarrollar un proyecto educativo coherente con los diversos grupos de interés y el contexto, sino que también se enfoca en el aprendizaje mutuo, la construcción de significado y el conocimiento colaborativo. Se dirige no solo a la gestión, que ciertamente es importante, sino también, y principalmente, al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Lorenzo (2005), esto conduce a la afirmación de que, en el ámbito educativo, el liderazgo nunca puede ser un fenómeno aislado ni centrado exclusivamente en una persona, ya que depositar toda la confianza y las expectativas en un solo líder implica descuidar la sostenibilidad de cualquier iniciativa educativa. El liderazgo compartido emerge como el impulsor clave de la construcción social, vital y cultural tanto de cada institución educativa como de cada individuo, al tener la capacidad de distribuir funciones y responsabilidades, lo que permite la participación basada en la experiencia más que en la jerarquía. Este enfoque se refleja en la formación continua que fortalece las habilidades necesarias para desempeñar cada función requerida. Además, prioriza la creación de una escuela sostenible, lo que implica

la formación de un grupo significativo de líderes en cada contexto e institución, capaces de responder y trabajar en función de los objetivos educativos establecidos, adaptándolos a las circunstancias y necesidades específicas de cada momento.

En la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay, se ha identificado una insatisfacción laboral relativa entre los docentes. Se observa desmotivación, falta de desarrollo profesional, llegadas tardías a las tareas, incumplimiento de programaciones, falta de disposición para implementar procesos pedagógicos activos, escaso apoyo a la gestión educativa, descontento con la remuneración económica y el reconocimiento social, entre otros aspectos. Todos estos factores impactan negativamente y se reflejan en la falta de coordinación entre el personal docente, el director y otros miembros de la comunidad educativa debido a una gestión inadecuada por parte de la dirección de la institución mencionada. Estas razones fundamentales han motivado al investigador a llevar a cabo el presente estudio.

La investigación que presentamos se centra en el estilo de liderazgo del director y su relación con la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay, durante el año 2023. Este estudio surge de la necesidad de comprender y evaluar la dinámica organizativa en el ámbito educativo, reconociendo la influencia del liderazgo en el bienestar laboral de los profesionales de la enseñanza. Nuestra intención al emprender esta investigación es proporcionar una contribución significativa al entendimiento de los factores que impactan la calidad de vida laboral de los docentes y, por ende, la calidad educativa.

Esta investigación está dirigida a la comunidad educativa, en particular a los docentes, directivos, autoridades educativas y demás actores interesados en el funcionamiento efectivo de las instituciones educativas. Además, se espera que los resultados obtenidos sean de utilidad para investigadores y académicos que se dedican al estudio de la gestión educativa,

liderazgo y satisfacción laboral. La finalidad de nuestra escritura es proporcionar información valiosa que pueda informar y mejorar las prácticas de liderazgo en el ámbito escolar, promoviendo entornos laborales más saludables y en última instancia, mejorando la calidad de la educación ofrecida.

El problema central que abordamos es la relación entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes en la mencionada institución educativa. Reconocemos que la satisfacción laboral es un componente crucial para el rendimiento docente y, por ende, para la calidad educativa. A través de esta investigación, buscamos identificar la relación del liderazgo la satisfacción laboral de los docentes, con la esperanza de proponer recomendaciones y estrategias que puedan fortalecer el entorno laboral, por ende, mejorar el proceso educativo.

Los antecedentes de este estudio se encuentran en investigaciones previas que han explorado la relación entre el liderazgo en instituciones educativas y la satisfacción laboral de los docentes. Se han identificado diversos estilos de liderazgo y su impacto en la motivación y satisfacción de los profesionales de la educación. Sin embargo, la especificidad del contexto de la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay y su situación particular brindan un terreno fértil para una investigación más detallada y contextualizada.

Antes de abordar en la presente investigación, formulamos la hipótesis de que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay. Suponemos que ciertos comportamientos y prácticas de liderazgo tendrán un impacto directo en la percepción de los docentes sobre su entorno laboral y, por ende, en su nivel de satisfacción. Estas hipótesis son el punto de partida que guiará nuestras investigaciones y análisis de datos.

La importancia de este estudio radica en su capacidad para arrojar luz sobre la dinámica organizativa específica de la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay, permitiendo una comprensión más profunda de cómo el liderazgo del director se relaciona con la satisfacción laboral de los docentes. Los resultados de esta investigación pueden proporcionar información valiosa para la toma de decisiones a nivel institucional, así como contribuir al cuerpo de conocimientos existente en el ámbito de la gestión educativa. La relevancia de este estudio no solo se limita al ámbito local, sino que también puede ofrecer perspectivas aplicables a contextos educativos similares, beneficiando así a la comunidad científica y educativa, así mismo el objetivo de la investigación es determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay.

El trabajo de investigación se organiza de la siguiente manera:

Capítulo I: Este capítulo aborda la situación problemática; luego, formula el problema general y los problemas específicos; además, justifica la investigación; y, finalmente, establece el objetivo general y los objetivos específicos, permitiendo contextualizar el estudio, delimitar con claridad el problema y orientar el desarrollo de la investigación.

Capítulo II: En este capítulo, se presenta la fundamentación; posteriormente, se desarrolla el marco conceptual y el marco teórico; asimismo, se formulan la hipótesis general y específicas, con el propósito de sustentar teóricamente el estudio y explicar la relación entre las variables investigadas.

Capítulo III: A continuación, se describe el ámbito de estudio; seguidamente, el tipo, nivel y diseño de la investigación; además, la unidad de análisis, la población y muestra; y, por último, las técnicas e instrumentos de recolección, así como el procesamiento y análisis de datos, garantizando rigor y coherencia metodológica.

Capítulo IV: En este capítulo, primero se presentan los resultados; luego, se discuten a la luz del marco teórico y los antecedentes; por consiguiente, se contrastan los hallazgos y se evalúa el cumplimiento de las hipótesis planteadas.

Capítulo V: Este capítulo se sintetizan las conclusiones en función de los objetivos; asimismo, se formulan recomendaciones orientadas a la práctica y a futuras investigaciones, destacando los aportes del estudio.

Capítulo VI: Por último, se consignan las referencias bibliográficas conforme a la normativa vigente y, además, se incorporan los anexos que respaldan el proceso metodológico y los resultados obtenidos.

CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

A nivel global, diversos estudios han evidenciado la influencia significativa del estilo de liderazgo en la satisfacción laboral de los docentes. Por ejemplo, investigaciones realizadas en instituciones educativas de diferentes países han encontrado que el liderazgo transformacional, caracterizado por la inspiración y motivación del líder, está positivamente correlacionado con altos niveles de satisfacción laboral entre los docentes. En contraste, estilos de liderazgo autocráticos o laissez-faire suelen asociarse con menor satisfacción laboral. Estos hallazgos sugieren que la forma en que los directores ejercen su liderazgo tiene un impacto directo en el bienestar y desempeño de los docentes, lo que a su vez afecta la calidad educativa.

En el contexto peruano, estudios recientes han corroborado la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral docente. Una investigación realizada en instituciones educativas de Arequipa en 2024 encontró que el liderazgo docente y la calidad educativa inciden significativamente en la satisfacción laboral de los docentes, con un valor de Pseudo R^2 de 0,846, lo que indica que el 86,4% de la variabilidad en la satisfacción laboral puede explicarse por estas variables. Otro estudio en Chiclayo en 2024 reportó una correlación positiva alta entre el liderazgo directivo y la satisfacción laboral docente, con un coeficiente de Spearman de 0,962 y un valor p de 0,000, indicando una relación significativa. Estos resultados subrayan la importancia de un liderazgo efectivo en el ámbito educativo peruano.

En la región de Apurímac, específicamente en la ciudad de Abancay, se ha observado que los estilos de liderazgo directivo impactan en la satisfacción laboral de los docentes. Aunque no existen estudios recientes publicados en repositorios académicos, investigaciones previas en regiones cercanas, como Ayacucho, han mostrado una correlación positiva significativa entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral docente. Por ejemplo, un

estudio en Ayacucho en 2020 encontró una correlación de 0,806 con un valor p de 0,000, indicando una relación directa y significativa. Estos hallazgos sugieren que es probable que tendencias similares se presenten en Abancay, destacando la relevancia de analizar el estilo de liderazgo en esta institución educativa específica.

El presente estudio se centra en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay, Apurímac, con el propósito de determinar la correlación entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes. Esta investigación adopta un enfoque cuantitativo, con un diseño correlacional no experimental y corte transversal, lo que permite explorar la relación entre ambas variables sin intervenir directamente en el entorno. La población de estudio está conformada por los docentes que laboran en la institución, quienes serán seleccionados de manera aleatoria para garantizar la representatividad de la muestra. Para la recolección de datos, se utilizarán cuestionarios validados y previamente pilotados, diseñados para medir con precisión tanto el estilo de liderazgo del director como la satisfacción laboral de los docentes. Se considerarán cuatro dimensiones principales del estilo de liderazgo: democrático, autocrático, carismático y laissez-faire, las cuales serán analizadas en función de su impacto en la percepción de los docentes sobre su satisfacción laboral. Además, se evaluará si existe una correlación significativa entre un liderazgo positivo, como el democrático, y una mayor satisfacción laboral en comparación con estilos más autoritarios o distantes, como el autocrático o laissez-faire. Se espera que los resultados de este estudio proporcionen información valiosa que contribuyan a la mejora de la gestión educativa en la región, especialmente en lo que respecta al fortalecimiento de la relación entre liderazgo y satisfacción laboral, impulsando un ambiente educativo más eficiente y armonioso.

1.2. Formulación del problema

a. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?

b. Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?

¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación Teórica

La importancia de indagar sobre el estilo de liderazgo del director y su relación con la satisfacción laboral docente encuentra respaldo en estudios teóricos que han demostrado liderazgo en el entorno educativo. Autores como Leithwood et al. (2008), sostienen que un liderazgo efectivo no solo afecta positivamente el desempeño de los estudiantes, sino que también incide directamente en la motivación y satisfacción laboral de los profesores.

Asimismo, la teoría del liderazgo transformacional de Bass y Riggio (2006), destaca la capacidad de un líder para inspirar y motivar a su equipo, aspectos fundamentales para el bienestar laboral. La investigación se suma a este cuerpo teórico al explorar cómo estas ideas se manifiestan en la realidad específica de la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay.

1.3.2. Justificación Metodológica

La elección de la metodología de investigación se sustenta en la necesidad de obtener datos precisos y contextualizados que permitan comprender la dinámica entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes. Para ello, nos apoyamos en enfoques cuantitativos. Siguiendo la recomendación de Creswell y Creswell (2017), la combinación de encuestas y entrevistas nos proporcionará una visión holística de las percepciones y experiencias de los docentes. Además, la triangulación de datos provenientes de diferentes fuentes permitirá una validación cruzada, fortaleciendo la fiabilidad de los resultados obtenidos.

1.3.3. Justificación Pedagógica

Desde la perspectiva pedagógica, la investigación busca contribuir a la creación de entornos educativos más efectivos y saludables. La vinculación entre el liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes tiene consecuencias directas en la calidad de la enseñanza ofrecida. La obra de Fullan (2001), destaca que un liderazgo educativo eficaz es esencial para impulsar mejoras sostenibles en el aprendizaje de los estudiantes. Por ende, esta investigación aspira a proporcionar perspectivas pedagógicas que puedan informar las prácticas de liderazgo y mejorar el clima laboral, fomentando así un ambiente propicio para el crecimiento y el éxito académico.

1.3.4. Justificación Psicológica

La dimensión psicológica de la investigación se basa en la comprensión de cómo el liderazgo y la satisfacción laboral se entrelazan con el bienestar psicológico de los docentes. La teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (2000), sostiene que la satisfacción en el trabajo está vinculada a la percepción de autonomía, competencia y relaciones interpersonales positivas. Al explorar la conexión entre el liderazgo del director y estas variables psicológicas, la investigación pretende ofrecer conocimientos que contribuyan al desarrollo integral de los docentes en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay.

1.4. Objetivos de la investigación

a. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay - 2023.

b. Objetivos específicos

Analizar la relación que existe entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay - 2023.

Estimar la relación que existe entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay - 2023.

Establecer la relación que existe entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay - 2023.

Identificar la relación que existe entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases teóricas

2.2.1. *Liderazgo*

Knickerbocker (1990), el liderazgo se define en función de las necesidades presentes en una situación específica y se centra en la conexión entre una persona y un grupo. Su existencia práctica depende de cómo el grupo percibe al líder en términos de su capacidad para satisfacer sus necesidades. Para los miembros del grupo, seguir a un líder puede ser una manera de mejorar la satisfacción de las necesidades o la prevención de su disminución se convierte en un papel esencial del líder, presentándose como un apoyo para lograr los objetivos deseados por el grupo. Según la perspectiva de Knickerbocker, el liderazgo se entiende como una relación funcional que surge de la interacción y conexión entre el líder y el grupo, utilizando acciones y comportamientos para abordar necesidades evidentes. Para alcanzar los objetivos, el líder debe satisfacer estas necesidades mediante el desarrollo de habilidades, conocimientos y capacidad de liderazgo.

Para Chiavenato (2000), el liderazgo comprende la capacidad de ejercer influencia sobre los miembros de un grupo para que desempeñen sus responsabilidades. Esta capacidad tiene dos dimensiones: La primera implica incentivar a las personas para que completen sus responsabilidades, mientras que la segunda está relacionada con lo que las personas perciben como un medio para alcanzar objetivos y satisfacer sus necesidades individuales, lo que las motiva a seguir al líder en consecuencia. El liderazgo se basa en dos aspectos esenciales: una persona se convierte en líder cuando logra que los miembros del equipo lo vean como un medio para alcanzar sus propias metas, y estos sigan las orientaciones del líder. Es crucial que el líder posea competencia, y a su vez, que los seguidores estén dispuestos a contribuir de manera voluntaria.

Según Robbins (1999), el liderazgo implica la capacidad de ejercer influencia en un grupo, con el fin de lograr el cumplimiento de objetivos mediante dicha influencia. Esta influencia puede manifestarse de manera formal, similar a la que se adquiere por medio de una posición de autoridad dentro de una organización.

Para Stonner (como se citó en Aguilera, 2011), el liderazgo es un procedimiento que posibilita dirigir y movilizar individuos o conceptos. Representa una influencia interpersonal empleada en una situación con el propósito de alcanzar un objetivo específico.

Según Alvarado (2003), el liderazgo conlleva la responsabilidad de dirigir, orientar y guiar a los colaboradores a través de la aplicación de ideas, carácter, talento, voluntad y habilidades administrativas. Este conjunto de acciones se lleva a cabo con el objetivo de alcanzar los objetivos institucionales previamente establecidos.

Líder

Ander-Egg (1997), un líder es una persona con la capacidad de ejercer influencia o guiar a otros, basándose en sus cualidades personales, independientemente de su posición social, cargo o funciones. Este individuo posee la destreza para atraer seguidores y ganar simpatizantes. De acuerdo con los psicólogos sociales, la característica más destacada de un líder es su propensión a ser percibido como el miembro del grupo que ejerce influencia con mayor frecuencia y de manera persistente sobre los demás, atribuido a sus cualidades personales y habilidades en un contexto específico.

2.2.1.1. Importancia de liderazgo en la educación.

En el contexto actual, es común identificar a alguien que es seguido o considerado como un modelo, y esta situación es notable en el ámbito educativo, donde esa figura es el director, gracias a sus actitudes y virtudes. Este individuo es reconocido como líder educativo o líder educacional. Para alcanzar un liderazgo efectivo, es esencial que el líder y el director sean la misma persona.

2.2.1.2. Dirección y liderazgo.

Calero (2006), la función del liderazgo en la gestión es crucial. Dirigir y orientar positivamente a un equipo es fundamental para lograr el éxito en la administración. Un aspecto central del liderazgo radica en la capacidad de inspirar, esto significa que las personas están inclinadas a seguir a alguien a quien ven como un medio para alcanzar sus objetivos individuales. La relación entre el liderazgo y la motivación es estrecha, dado que los líderes tienen un gran impacto y pueden influir en la motivación, ya sea para aumentarla o disminuirla, según el ambiente organizacional que creen continua, es crucial señalar que ejercer influencia en el equipo con el que se trabaja y aplicar estrategias de liderazgo son elementos que pueden impulsar tanto la productividad como el desarrollo personal y empresarial. Para lograr una gestión más eficaz en una organización, es preferible aplicar cualidades y características del liderazgo.

Por último, Calero (2006), resalta que el liderazgo, en contraposición al simple ejercicio del poder, está intrínsecamente vinculado a las necesidades y metas de aquellos que siguen al líder. Este vínculo genera una influencia mutua que aumenta los niveles de motivación y moral. Asimismo, eleva los estándares éticos y las aspiraciones tanto del líder como de sus seguidores, teniendo un efecto transformador en ambas partes. El líder siempre inspira confianza en sus seguidores, lo que les otorga mayor seguridad sobre el logro de los objetivos compartidos. Para ilustrar este concepto, Calero establece una comparación entre líder y jefe, y para el propósito de esta investigación, adaptaremos el término "director" en lugar de "jefe".

Tabla 1
Paralelo Entre Director y Docente

Director	Líder
Su privilegio: el mando.	Su privilegio: servir.
Exige al grupo.	Va delante del grupo, actúa.
Inspira miedo.	Inspira confianza.
Busca al culpable del error,	Corrige, comprende, ayuda, orienta.
Asigna el trabajo.	Trabaja con y como los demás.
Ve como los demás se desempeñan en el trabajo	Enseña cómo debe hacerse el trabajo, asesora.
Masifica, maneja a la gente.	Individualiza, prepara y dinamiza sus colaboradores.
Ofrece y obtiene compromiso aparente.	Consigue compromiso real a través de la motivación
Se orienta con lo posible	Difunde mística, busca excelencia.
Llega a tiempo o tarde	Llega adelantado a todo.
Maltrata, desconfía.	Respeta al personal
Mantiene las decisiones.	Delega.
Intolerante	Tolera
Complica, lo hace difícil	Simplifica.
Arrogante, impositivo	Humilde, generoso.
No siempre es equitativo	Es justo
Difícil de hablar con él.	Disponible, atento.
Habla bien.	Escucha y mira bien.
Frío	Afectuoso, entusiasta.
Actúa por sobre los problemas	Actúa humanamente. Ayuda.
Formal.	Informal hasta donde sea posible.
Guarda secretos, divide al grupo.	Abierto, fortalece al grupo.
Muchas veces se parcializa	Es imparcial.
Busca comodidad y facilismo	Acepta retos: arriesga.

Gobierna con principios legales.	Gobierna con principios morales.
A veces cae en excesos	Es disciplinado
Actúa con prisa o calma	Actúa con oportunidad.
Peca de individualista	Es sociable.
Le interesa más la cantidad	Tiene cultura de calidad.
Es autosuficiente.	Estudia, se capacita.

Nota. Seleccionado de Calero (2006).

2.2.1.3. Componentes del liderazgo.

Gallegos (2004), resalta la importancia de considerar los siguientes elementos al reconocer el liderazgo como un proceso:

- **Poder:** El liderazgo se entiende como una manifestación del ejercicio de la autoridad, donde las características del líder facilitan la adhesión voluntaria de los participantes, especialmente cuando perciben credibilidad e integridad en las acciones del líder.
- **Estilo:** Indica a la conducta que el líder muestra al emplear su autoridad para unir propósitos y lograr metas. Es esencial evitar los extremos, como la autocracia y la debilidad, ya que estos aspectos contradicen el verdadero sentido del liderazgo.
- **Seguidores:** El corazón del liderazgo se encuentra en la habilidad para unir, influir, dirigir y ser un modelo a seguir para los integrantes del grupo. Los individuos siguen a un líder cuando ésta muestra congruencia, es decir, cuando sus acciones están alineadas con lo que expresa verbalmente.
- **Objetivo:** Incluye los objetivos tanto a nivel institucional como individual. Es crucial que el líder comprenda de manera precisa la meta educativa, promoviendo la cohesión entre los integrantes del equipo y buscando la armonización en la consecución de esos objetivos compartidos.

Gallegos (2004), resalta la relevancia de concebir el liderazgo como un proceso que engloba estos cuatro elementos, ya que la presencia de cada uno es fundamental para abordar el liderazgo de manera integral y eficaz.

- **Poder:** Este primer aspecto hace referencia a la aptitud de un líder para guiar a un grupo dentro de una organización, utilizando sus conocimientos, capacidades y experiencias para influir voluntariamente en los demás. La aplicación del liderazgo implica emplear este poder mediante la influencia, la movilización, la obtención de consentimiento y la ejecución de acciones que el líder lleva a cabo en su organización.
- **Estilo:** El segundo elemento se manifiesta en la conducta y la forma en que el líder se relaciona con el grupo. La presencia del liderazgo es continua en el ejercicio de su influencia, ya sea a través de un enfoque democrático, liberal, autoritario o una combinación de estos. El estilo de liderazgo que asume puede influir considerablemente en la dinámica del grupo y en los logros alcanzados.
- **Seguidores:** El tercer aspecto, de gran importancia, se centra en los individuos dentro del grupo que requieren ser motivados, unidos y convencidos para seguir la dirección del líder, con la finalidad de lograr objetivos comunes. La habilidad para influir en los seguidores y mantener su compromiso resulta fundamental para un liderazgo eficaz.
- **Objetivo:** El último aspecto está asociado con la claridad en las metas y objetivos. Esto implica que tanto el líder como los seguidores en la organización tengan una comprensión clara de los objetivos y colaboren de manera conjunta para lograrlos. La fijación de metas proporciona dirección y propósito tanto al liderazgo como al grupo que lo acompaña.

2.2.1.4. Virtudes del líder educacional.

Alfonso (2002), enumera las cualidades esenciales que debe poseer un líder en una institución educativa como:

- Experiencia acumulada en su recorrido laboral, político y social.
- Objetividad e imparcialidad en la toma de decisiones, particularmente en la evaluación y el estímulo del rendimiento laboral.
- Compromiso consciente y total con el proyecto social que busca impulsar.
- Identificación con las inquietudes que afectan a la comunidad.
- Perspectiva a largo plazo o visión futurista.
- Estilo propio de liderazgo que refleje su identidad y enfoque personal.
- Profundo conocimiento del rol que desempeña.
- Proyección de seguridad, confianza y autoridad.
- Éxitos demostrados en su desempeño profesional, especialmente como especialista en un área particular.
- Habilidad para incorporar y aplicar de manera creativa los avances en la gestión.
- Adaptabilidad a los cambios basada en análisis y evaluaciones objetivas.
- Capacidad para comunicarse eficazmente con el equipo de trabajo.
- Carisma personal para liderar un grupo específico.
- Amplio conocimiento general.
- Iniciativa.
- Competencia para delegar responsabilidades, organizar, planificar y supervisar tareas clave.

2.2.1.5. Relación entre el Liderazgo y desarrollo organizacional.

Fernández y Álvarez (2002), destacan que, durante el progreso y desarrollo de una organización, existen cuatro condiciones esenciales que se ven constantemente influenciadas por el liderazgo:

El liderazgo desempeña una función fundamental en la preservación del bienestar psicológico del grupo y en la alineación de los intereses individuales de los miembros con la misión y visión de la organización, es decir, con sus metas. En organizaciones de servicios, donde las personas son vitales para el éxito, encontrar a alguien que satisfaga las expectativas de los equipos de trabajo, resuelva problemas y restaure la armonía es esencial para lograr resultados de calidad, pero a su vez, es un desafío significativo. El liderazgo también juega un papel esencial al inspirar y motivar a los individuos en sus labores, lo que a menudo demanda sacrificio, una mentalidad de mejora personal y un esfuerzo significativo.

Asimismo, el liderazgo desempeña una función crucial al promover el cambio y la innovación, aspectos fundamentales en la contemporaneidad para asegurar la competitividad en un entorno en el que otros también pueden ofrecer servicios que satisfacen las demandas de los usuarios y clientes.

Asimismo, el liderazgo implica la responsabilidad de definir una visión para la organización y estimular sus primeros avances. En este sentido, la tarea del líder es generar la energía necesaria para destacar como una entidad. Este compromiso conlleva una dedicación considerable basada en las convicciones personales que motivan al líder y pueden despertar el interés de sus colaboradores, incluyendo a los empleados. Otra faceta esencial es la formación de la cultura organizacional, estrechamente vinculada a las ideas, principios y valores que el líder defiende desde los inicios de la organización.

2.2.1.6. Estilo de liderazgo.

Bass (1985), señalo que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar.

Gil Villegas (2014), identificó tres tipos de enfoques de liderazgo:

autocrático, laissez- faire y democrático

Los líderes autocráticos actúan como supervisores y directores; por otro lado, los líderes laissez-faire se abstienen de guiar o animar activamente a su grupo, permitiendo que funcione independientemente. En cambio, los líderes democráticos fomentan la colaboración en equipo, apoyan la toma de decisiones libres y presentan múltiples opciones para su consideración.

Los estudiantes enfrentan frustración y desilusión al trabajar con un líder laissez-faire, lo que resulta en altos niveles de estrés y una menor producción de trabajo. Por el contrario, aquellos liderados por un líder autocrático tienden a ser más productivos en términos cuantitativos. Mientras tanto, los estudiantes bajo la guía de un líder democrático alcanzan una producción de mayor calidad.

Las disparidades entre un grupo liderado por un líder autocrático y otro dirigido por un líder democrático no se restringen únicamente a la productividad, sino que también se reflejan en la calidad del trabajo y en las relaciones interpersonales, tanto entre el líder y los estudiantes como entre los propios alumnos. En el grupo autocrático, se evidencia una fuerte dependencia, hostilidad y competencia, mientras que en el grupo democrático predominan la cohesión, el trabajo en equipo, la comunicación amigable y la autonomía.

También, Gil Villegas (2014), se podría plantear que a lo largo del tiempo se han empleado distintos vocablos para caracterizar los estilos de liderazgo, aunque uno de los más relevantes quizás sea la distinción de los cuatro estilos fundamentales:

2.2.1.7. Dimensiones de estilo de liderazgo.

a. Liderazgo Autocrático

El líder autocrático asume la responsabilidad total en la toma de decisiones, iniciando acciones, dirigiendo, motivando y controlando a los subordinados. La centralización de la toma de decisiones queda en manos del líder, quien puede considerar que solo él tiene la competencia necesaria para decisiones importantes. En ocasiones, percibe a sus subordinados como incapaces de tomar decisiones por sí mismos o tiene otras razones para mantener un control estricto. Se espera que los subordinados sigan y se adhieran incondicionalmente a las decisiones del líder.

Los líderes autocráticos orientan y motivan a sus seguidores para lograr objetivos específicos, definiendo claramente los roles y requisitos necesarios para alcanzarlos. La interacción entre el colaborador y el líder se basa principalmente en la motivación externa, ligada a recompensas externas. Un ejemplo habitual de este estilo se observa en la educación, en este contexto, directores y profesores ejercen influencia en los estudiantes mediante el uso de recompensas y sanciones, fomentando la obediencia sin cuestionamientos, lo que suele resultar en una actitud pasiva por parte del estudiante.

Este estilo de liderazgo se manifiesta en la implementación de un currículo estructurado, que se distingue por una planificación minuciosa que incluye el establecimiento de metas, la selección de contenidos y la definición de actividades tanto para el docente como para el estudiante. Esto a menudo lleva a adoptar prácticas rutinarias, limitando la innovación y el cambio en el proceso educativo.

b. Liderazgo Democrático

El líder democrático incorpora la consulta como un elemento esencial de su enfoque de liderazgo. A pesar de no ceder su responsabilidad para tomar decisiones finales y brindar orientaciones claras a sus subordinados, busca de manera activa sus opiniones e ideas sobre

diversas cuestiones que afectan al grupo. Para ser efectivo en este enfoque participativo, muestra un interés real por las sugerencias y opiniones de sus colaboradores, e integra sus contribuciones siempre que sea posible y adecuado.

Los líderes democráticos se caracterizan por tratar de manera individualizada y fomentar la participación intelectual. Además, suelen poseer carisma y tienen la capacidad de motivar a sus seguidores mediante recompensas tanto externas como intrínsecas. En el ámbito educativo, los directores pueden exhibir rasgos de este estilo de liderazgo al ejercer influencia sobre maestros y estudiantes para que los sigan de manera voluntaria. Esta relación se basa en una influencia personal, donde los colaboradores interactúan con el líder por motivaciones tanto externas como internas. En esencia, el maestro promueve una comunicación más efectiva con sus alumnos, generando mayor confianza, lealtad y un genuino deseo de trabajar juntos en una misión considerada valiosa.

En el contexto educativo, se vuelve esencial contar con un liderazgo democrático tanto por parte del director como del docente. Esto se atribuye a la habilidad de estos líderes para cultivar una lealtad más profunda y significativa. A medida que el liderazgo se afianza, la relación se consolida y los colaboradores muestran una mayor disposición. Además, este estilo de liderazgo contribuye al desarrollo de valores en los seguidores, fortaleciendo así su compromiso con el proceso educativo.

El líder democrático se caracteriza por equilibrar cuidadosamente la acción y las responsabilidades. Busca la participación activa de los miembros del equipo en la formulación de programas de acción destinados a alcanzar los objetivos predefinidos. Ofrece una comprensión completa de la lógica y coherencia de las actividades planificadas para todos los involucrados y, al sugerir mejoras en la ejecución del trabajo, solicita la opinión de manera inclusiva, considerando siempre otras alternativas de desarrollo. Este enfoque de liderazgo va

más allá de simplemente considerar a un grupo como una colección de individuos, ya que promueve la cohesión y una colaboración efectiva dentro del equipo.

c. Liderazgo Carismático

El líder carismático se distingue por su estilo de liderazgo fundamentado en la admiración excepcional hacia la santidad, el heroísmo o el comportamiento ejemplar de una persona. Este líder también se respalda en normativas o directrices reveladas que él mismo establece. Por lo general, el líder carismático se caracteriza por ser innovador y creativo, no necesariamente se adhiere a las estructuras de gestión tradicionales y, con frecuencia, es atribuido con cualidades sobrenaturales por sus seguidores. Cuenta con una capacidad innata para manifestar emociones intensas y promover un compromiso profundo entre aquellos que lo siguen, brindándoles un sentido de valía que va más allá de lo común.

d. Liderazgo Liberal o Laissez Faire

El líder laissez-faire se define por su enfoque de delegación de autoridad a sus subordinados, dependiendo de que los individuos asuman la responsabilidad de su propia motivación, dirección y control. A excepción de establecer un conjunto mínimo de reglas, este enfoque de liderazgo proporciona un contacto y apoyo limitados a los seguidores. Este método demanda una alta competencia y capacidad por parte de los subordinados para ser efectivo.

Este tipo de liderazgo se caracteriza por evitar compromisos, mantener una interacción insuficiente con sus subordinados, no centrarse en los resultados, crear conflictos entre los colaboradores y transferir la responsabilidad del trabajo a fuentes externas son aspectos que deben evitarse., transferir consultas a otras instancias, generalmente tener otras prioridades y mostrar indiferencia hacia las necesidades de sus subordinados.

2.2.2. *Satisfacción laboral*

2.2.2.1. Importancia de la satisfacción laboral.

Para Atalaya (2022), la satisfacción laboral es el conjunto de características habituales del integrante hacia sus responsabilidades. El integrante que se haya muy satisfecho con sus respectivas funciones obtendrá características buenas; así como también, el que no se encuentra satisfecho, demostrará características malas. Esta conceptualización tiene la ventaja de meditar la satisfacción como un procedimiento aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las individualidades subjetivas del que labora y las cualidades de la operación, y del clima organizacional completa. Esto quiere decir, que se reconoce la satisfacción que no es algo connatural y la analiza desde una perspectiva psicosocial.

Según Davis y Newstrom (2003), la satisfacción o insatisfacción laboral se describe como la combinación de emociones y sentimientos positivos o negativos, que los empleados experimentan en relación con su trabajo. Es la percepción subjetiva del grado de satisfacción o descontento en relación con sus responsabilidades laborales, y se diferencia de los elementos objetivos y las intenciones de comportamiento.

Según Koontz y O'Donell (1995), la satisfacción laboral se refiere al bienestar experimentado en el lugar de trabajo, relacionado con la realización de deseos y la motivación en el ámbito laboral.

Según Gunn y Holdaway (1986), se observa una conexión entre la satisfacción y la dedicación pedagógica, junto con una estrecha relación entre el entorno educativo y la satisfacción de los docentes. También se evidencia una conexión entre la satisfacción de los educadores y el desempeño de los estudiantes. Teorías acerca de la satisfacción en el trabajo.

2.2.2.1. Teorías sobre la satisfacción laboral.

a. Teoría de las necesidades básicas de Maslow

A pesar de su antigüedad (1954), este modelo es ampliamente reconocido y aplicado.

El creador de la teoría sugiere que a medida que se satisfacen las necesidades fundamentales o esenciales, surge la búsqueda de satisfacción en necesidades de niveles superiores, avanzando progresivamente hacia la autorrealización.

Figura 1
Jerarquía de Necesidades



Fuente: Maslow (1954).

b. Las necesidades según Maslow

- **Necesidades fisiológicas:** Estas necesidades están asociadas con la supervivencia, abarcando aspectos como la alimentación, la hidratación y el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada. Además, engloban aspectos más personales, como aquellos relacionados con la sexualidad y la maternidad, entre otros.
- **Necesidades de seguridad:** Una vez que se satisfacen las necesidades fisiológicas, surge el anhelo por crear y mantener un entorno seguro y estructurado. Esto incluye la necesidad de estabilidad, seguridad y el deseo de tener control sobre la propia vida. Estas necesidades también están relacionadas con el miedo, como el temor a lo desconocido o a perder el control.
- **Necesidades sociales:** Una vez que las necesidades previas están cubiertas, la motivación se dirige hacia las necesidades sociales. Estas se enfocan en las relaciones afectivas y el deseo de interactuar con otros, incluyendo expresar y

recibir afecto, establecer amistades, comunicarse, pertenecer a grupos y sentirse aceptado en ellos, entre otros aspectos.

- **Necesidades de reconocimiento:** Estas necesidades, también denominadas necesidades de autoestima, se vinculan con el anhelo humano de obtener reconocimiento, sentirse valorado y destacar dentro de su entorno social. Esto comprende la evaluación positiva de sí mismo y el respeto hacia la propia valía.
- **Necesidades de autorrealización:** En este nivel, estas necesidades representan la aspiración máxima de cada persona. Aquí, los individuos buscan trascender, dejar un legado, desarrollar su obra personal y alcanzar plenamente su potencial.

c. Teoría de Herzberg

La teoría de Herzberg, conocida como la teoría de los dos factores (motivacionales y de higiene), tiene un impacto significativo en el comportamiento humano.

Los factores motivacionales, también llamados intrínsecos, están vinculados al contenido de las responsabilidades laborales y a la naturaleza de las funciones ejecutadas por un individuo. Estos factores son controlables a nivel individual y se refieren a las actividades y desempeño laboral de un individuo. Comprenden aspectos como el desarrollo personal, oportunidades de crecimiento, asunción de responsabilidades, reconocimiento profesional y autorrealización son componentes clave según esta teoría, ya que los factores motivacionales ejercen un impacto significativo y duradero en la motivación de las personas. Cuando se encuentran en un nivel óptimo, generan satisfacción, pero su insuficiencia puede evitarla.

Por otro lado, los factores higiénicos o extrínsecos se refieren al entorno que rodea a las personas en el lugar de trabajo y abarcan las condiciones en las que realizan sus labores. Estos factores engloban aspectos como la remuneración, los beneficios sociales, el tipo de supervisión recibida, las condiciones físicas del entorno laboral, las políticas de la empresa,

las dinámicas de relación entre colegas y la regulación interna, entre otros. Considerados como contextuales, estos factores forman parte del entorno externo que influye en el individuo en su ambiente laboral.

En su planteamiento de los dos factores, Herzberg expande la lista de elementos y los divide en factores que generan insatisfacción y factores que producen satisfacción. Los elementos que generan insatisfacción abarcan áreas como el salario, la seguridad en el empleo, las condiciones sociales, los procedimientos organizativos, la calidad de la supervisión técnica y las relaciones interpersonales entre colegas, superiores y subordinados. En contraste, Herzberg identifica como factores generadores de satisfacción aspectos como el logro, el reconocimiento, la responsabilidad, el progreso, la naturaleza del trabajo y la oportunidad de crecimiento. Estos elementos motivadores están estrechamente vinculados a la naturaleza intrínseca de las labores o tareas realizadas, y su presencia contribuye a generar satisfacción en el trabajo.

La investigación de Herzberg puso de manifiesto que los factores higiénicos ejercen un impacto principalmente como preventivos de la insatisfacción laboral cuando son adecuados, aunque su mejora no logra mantener la satisfacción a largo plazo. Sin embargo, cuando estos factores son deficientes, pueden generar insatisfacción en los empleados, siendo considerados como elementos preventivos, dado que su función principal es prevenir la insatisfacción, los factores higiénicos no generan satisfacción de manera independiente.

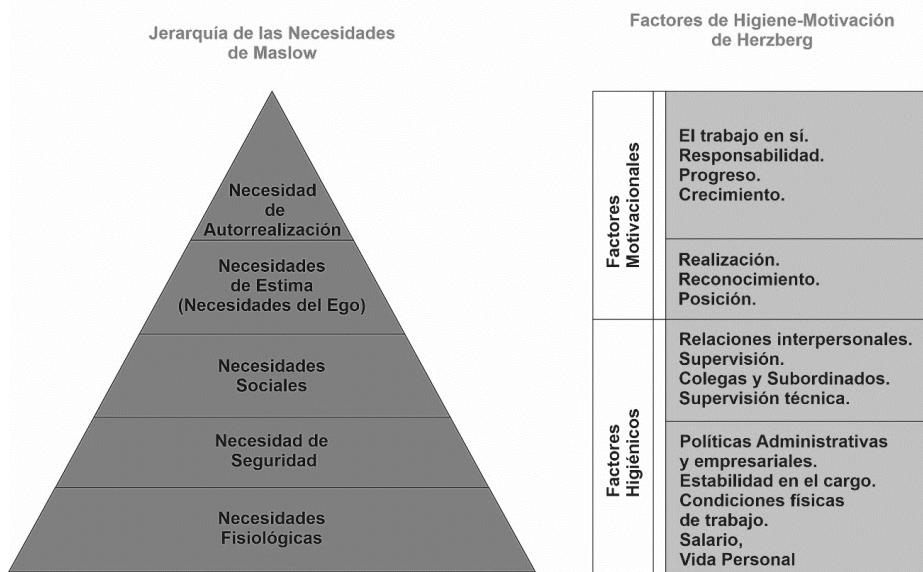
Los factores higiénicos y motivacionales son autónomos entre sí y carecen de una vinculación directa. Los factores que contribuyen a la satisfacción laboral son completamente distintos de aquellos que generan insatisfacción en el ambiente laboral. La carencia de satisfacción profesional no implica necesariamente insatisfacción; más bien, se refiere a la ausencia de satisfacción laboral.

En el ámbito educativo, esta teoría ha sido útil para identificar los factores que generan satisfacción o insatisfacción entre los docentes. Esto ha contribuido a una gestión más efectiva que implica la participación activa de los docentes en la toma de decisiones, promoviendo su involucramiento y generando un aumento en su productividad laboral.

Las teorías motivacionales de Maslow y Herzberg, exhiben áreas donde convergen. Los factores higiénicos de Herzberg guardan relación con las necesidades fundamentales de Maslow, como las fisiológicas y de seguridad, así como algunas necesidades sociales. De manera similar, los factores motivacionales se conectan con las necesidades secundarias de Maslow, incluyendo las de estima y autorrealización.

Figura 2
Comparación de Modelos de Motivación, de Maslow y de Herzberg

Comparación de los Modelos de Motivación, de Maslow y de Herzberg



Nota. Análisis comparativo de los modelos de Motivación de Maslow y Herzberg.

El modelo de Herzberg sobre los dos factores se fundamenta en los siguientes principios:

- La satisfacción laboral se vincula con los factores motivacionales, que abarcan la esencia del trabajo y las labores desafiantes y estimulantes asociadas con el rol que desempeña la persona.

- b) La insatisfacción en el trabajo se ve afectada por los factores higiénicos, que incluyen el entorno laboral, el salario, los beneficios, las interacciones con colegas, la supervisión y el contexto general en el que se desarrolla la posición ocupada.

Herzberg, en su teoría, sostiene que los factores que originan la insatisfacción en el trabajo son sustancialmente distintos de aquellos que generan la satisfacción. Davis (como se citó en Bueso, 2016)), al describir el concepto de satisfacción laboral de Herzberg, en ocasiones fusiona la satisfacción con la insatisfacción al mencionar que la satisfacción puede ser percibida como un estado que puede ser positivo o negativo.

Este punto de vista conduce a considerar que la satisfacción y la insatisfacción están interconectadas, pero son influenciadas por factores diversos. Desde una perspectiva multidimensional, los elementos esenciales de la satisfacción laboral incluyen aspectos como el salario, la relación con el supervisor, la naturaleza de las responsabilidades laborales, las interacciones con compañeros o grupos de trabajo, así como las condiciones laborales inmediatas.

2.2.2.2. Factores relacionados a la satisfacción laboral

a. Equipos de trabajo

Para Torrelles (2011), la colaboración en un equipo exige que los miembros movilicen recursos tanto internos como externos, además de contar con ciertos conocimientos, habilidades y aptitudes. Estos elementos permiten que un individuo se adapte y trabaje junto a otros para lograr un objetivo en una situación y contexto específicos. La falta de estos elementos por parte de algunos individuos puede dificultar el logro de los objetivos establecidos por el equipo y, en consecuencia, obstaculizar su integración en las dinámicas organizacionales donde operen.

Según Bueso (2016), la eficacia del sistema se basa en la competencia individual de cada uno de sus componentes, quienes contribuyen al desarrollo de los procesos y la interacción con el objetivo de producir un resultado conjunto.

La evidencia respalda que la colaboración en equipo facilita una utilización más efectiva de las habilidades, conocimientos y experiencias de los integrantes, generando niveles más elevados de productividad, eficacia y eficiencia en la organización. Adicionalmente, establece un contexto en el que los miembros identifican posibilidades para su desarrollo personal tanto en su desempeño laboral como en su crecimiento personal.

b. Condiciones de trabajo

Según lo manifestado por Abrajan et al. (2009), las condiciones laborales engloban una serie de aspectos relacionados con la ejecución de las labores, que incluyen los Ingresos. (Hacen referencia a la adecuación del salario según las necesidades económicas personales y la modalidad de pago), Tiempo. (Comprende la naturaleza de la jornada de trabajo, el horario laboral y los períodos de descanso). Prestaciones (abarcen beneficios como las vacaciones, el aguinaldo, las utilidades, el transporte, los servicios médicos y la provisión de uniformes). Capacitación (implica la formación requerida para desempeñar el puesto, la preparación ante situaciones de riesgo y la instrucción en otras áreas relevantes). Seguridad y limpieza (se relacionan con el equipamiento esencial, la higiene y el orden en el entorno de trabajo). Bienestar (incluye aspectos como la disponibilidad de instalaciones sanitarias, el suministro de agua potable, la custodia de bienes, los espacios de descanso y las áreas de comida). Incentivos (pueden ser recompensas tanto en efectivo como de carácter motivacional destinadas a estimular el rendimiento). Carga de trabajo (se refiere a la cantidad y complejidad de las responsabilidades asignadas a un empleado).

c. Beneficios

Según González (1998), la política de remuneración en una empresa se enfrenta a tres problemas fundamentales: la falta de claridad en la relación entre el esfuerzo y el salario, la información incompleta de la empresa sobre el nivel de esfuerzo de los empleados y la dificultad para distribuir equitativamente las ganancias entre el trabajo y el capital.

Siguiendo las pautas de la literatura económica y de recursos humanos, se pueden señalar tres motivos para la aplicación de un sistema de remuneración variable fundamentado en los beneficios, como es el caso de los salarios de eficiencia. Estudios han demostrado que este enfoque contribuye a reducir tanto el ausentismo como la rotación de empleados hacia otras empresas.

d. Las oportunidades o desarrollo profesional

Para Madero (2010), sin duda cuando los empleados perciben que la empresa ofrece oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, su nivel de satisfacción aumenta, lo que a su vez fomenta una mayor retención y compromiso con la organización. La promoción y el desarrollo de la carrera son aspectos clave que demuestran el interés de la empresa en el crecimiento de sus empleados, este objetivo puede alcanzarse a través de diversas estrategias, como la implementación de planes de carrera y programas de desarrollo profesional.

El diseño y la evolución de las trayectorias profesionales de los empleados influyen directamente en su nivel de satisfacción, compromiso y rendimiento en sus roles laborales. Es importante destacar que muchos profesionales en la actualidad son jóvenes menores de 30 años y valoran más las perspectivas de carrera dentro de una empresa que un salario más alto. Buscan oportunidades significativas para su crecimiento y desarrollo dentro del entorno laboral. Gunn y Holdaway (1986), considera las siguientes dimensiones.

2.2.2.3. Dimensiones de la satisfacción laboral.

a. Aspecto cognoscitivo

En este contexto, es esencial tener en cuenta el nivel de competencia de los docentes, su nivel de educación y formación, así como su desarrollo profesional, que incluye la adopción de nuevas estrategias y métodos de enseñanza, entre otros aspectos.

b. Aspecto afectivo

En este ámbito, es crucial considerar las interacciones laborales de los profesores con todos los demás participantes en el ámbito educativo, así como el reconocimiento de su labor docente y las motivaciones que reciben en su entorno de trabajo, ya sea de parte de los directivos, colegas e incluso los estudiantes.

c. Aspecto conductual

En este contexto, es relevante evaluar el comportamiento y el nivel de compromiso tanto del trabajador hacia la institución como de la institución hacia el trabajador.

2.2. Marco conceptual

Estilo de liderazgo

La caracterización del estilo de liderazgo implica la forma en que un líder se comporta y ejerce su influencia sobre los demás mediante interacciones directas con el grupo. Dependiendo de su estilo, el líder puede elegir adoptar un enfoque más jerárquico o colaborativo, fomentando la participación de los diversos miembros involucrados.

Liderazgo

La concepción de liderazgo engloba conceptos como autoridad, poder y prestigio, resumiendo el fenómeno en el cual las opiniones y comportamientos de un grupo se cohesionan bajo la influencia de un líder.

Liderazgo autocrático

El enfoque de liderazgo coercitivo se distingue por la imposición de la voluntad del líder y el control de las acciones de los docentes.

Liderazgo Carismático

Un líder carismático se distingue por su innovación y creatividad, evitando prácticas de gestión convencionales, y es percibido por sus seguidores como alguien dotado de atributos excepcionales. Este líder posee la capacidad innata de expresar emociones intensas, promover un compromiso profundo y proporcionar a los miembros del grupo un sentido de valor significativo.

Liderazgo democrático

El enfoque de liderazgo que se centra en el crecimiento y desarrollo de todos los miembros de la institución es aquel que destaca el consenso y la toma de decisiones colaborativa. Este estilo fomenta relaciones interpersonales positivas y de alta calidad, contribuyendo al funcionamiento eficiente del grupo y a la resolución óptima de problemas.

Liderazgo liberal

El estilo de liderazgo que se define por la mentalidad de "dejar pasar, dejar hacer" implica que el director no demuestra interés en la dirección de la institución educativa. Esto conduce al caos y la falta de orden, ya que cada docente actúa de acuerdo con su propio criterio.

Satisfacción laboral

Se puede describir como una dimensión de actitud que abarca diversas actitudes y respuestas emocionales positivas que una persona muestra hacia su trabajo.

2.3. Antecedentes empíricos de la investigación

2.3.1. Antecedentes Internacionales

Quishpe (2021), realizó un estudio titulado: Liderazgo educativo: análisis del desempeño profesional directivo en instituciones educativas. en la ciudad de Quito del país de Ecuador. El objetivo general del estudio fue analizar e identificar la relación del liderazgo educativo en el desempeño profesional directivo. La muestra estuvo constituida por 152 docentes de las instituciones referidas, 12 directivos y 2 expertos en desempeño profesional directivo, funcionarios del distrito Educativo 17D08-Los Chillos. El diseño que se utilizó fue el enfoque mixto. Los instrumentos que se usaron fueron la encuesta dirigidas a directivos y docentes. Y los resultados obtenidos han sido que, los estilos de liderazgo directivo: transformacional, distribuido, dialógico y sostenible, presentan una relación significativa muy alta con las dimensiones de desempeño profesional directivo, se conoció además que, en opinión de los expertos, los directivos deben fortalecer su gestión con un alto componente del estilo de liderazgo pedagógico.

Sosa (2020), realizó un estudio titulado: Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar en la ciudad Asunción del país de Paraguay. El objetivo general del estudio fue analizar el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño en la gestión escolar de los directores de instituciones educativas. La muestra estuvo constituida por un muestreo estratificado. El diseño que se utilizó fue descriptivo- correlacional, con un enfoque mixto. Los instrumentos que se usaron fueron encuesta y entrevista, e instrumentos como cuestionario y guía de entrevista. Y en los resultados obtenidos se evidenció una relación estadísticamente significativa entre las variables estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y laissez faire, y el desempeño de directores en la gestión escolar en las dimensiones: pedagógica-curricular, administrativa-financiera, organizacional-estructural y comunitaria. Se obtuvo entre bueno y eficiente, el nivel de desempeño de directores. El estilo de liderazgo con mayor frecuencia fue el estilo transformacional, en un nivel moderado, seguido por la transaccional y en el estilo laissez faire se encontró un nivel bajo.

Treviño y Lopez (2022), realizó un estudio titulado: Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. en la ciudad de Nuevo León del país de México. El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el empoderamiento estructural y las remuneraciones con la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) mediante el empoderamiento psicológico en docentes de México. La muestra estuvo constituida por 167 docentes. El diseño que se utilizó fue no experimental y transversal con alcance correlacional y causal. Los instrumentos que se usaron fueron el un cuestionario. Y los resultados obtenidos han sido que, se confirma la relación positiva y significativa del empoderamiento estructural en la satisfacción laboral mediante el empoderamiento psicológico; del mismo modo existe una relación positiva y significativa entre las remuneraciones y el compromiso organizacional mediante el empoderamiento psicológico.

Castañeda y Sánchez (2022), realizó un estudio titulado: Satisfacción laboral y burnout en personal docente en la ciudad San Luis Potosí del país de México. El objetivo general del estudio fue medir y describir el nivel de satisfacción laboral, la prevalencia del síndrome de burnout y su relación. La muestra estuvo constituida por 61 docentes de educación superior en una universidad pública de San Luis Potosí. El diseño que se utilizó fue cuantitativa, correlacional, transversal y no experimental. Los instrumentos que se usaron fueron cuestionarios y pruebas con escalas cuantitativas. Y los resultados obtenidos han sido que, se encontró que la satisfacción laboral de docentes se encuentra en un nivel medio, que los niveles de propensión al síndrome de burnout están entre leves y moderados. Además, el género, el puesto y el hecho de tener un segundo empleo como profesor condicionaron la satisfacción laboral. No se encontró una relación estadísticamente significativa entre la propensión al síndrome de burnout y la satisfacción laboral.

2.3.2. Antecedente Nacional

Aguilar (2022), realizó un estudio titulado: Estilos de liderazgo emprendedor en los estudiantes del cuarto grado de secundaria del “colegio de alto rendimiento” de Moquegua 2022. en la ciudad de Moquegua del país de Perú. El objetivo general del estudio fue determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del cuarto grado de secundaria del colegio de alto rendimiento de Moquegua. La muestra estuvo constituida por 75. La mayoría de los estudiantes de sexo femenino con edades entre 15 y 16 años. El diseño que se utilizó fue descriptivo simple. Los instrumentos que se usaron fueron el cuestionario multifactorial. Y en los resultados obtenidos se ha determinado que existen tres estilos de liderazgo en los estudiantes del cuarto grado de secundaria del colegio de alto rendimiento de Moquegua: el 76% de estudiantes tiene liderazgo transformacional, 20% liderazgo transaccional y 4% liderazgo laissez-faire.

Rojas (2021), realizó un estudio titulado: Estilo de liderazgo y clima institucional en la institución educativa N° 10063 Cruz de Yanahuanca, Penachí – Salas en la ciudad Chiclayo del país de Perú. El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y el clima institucional en la institución educativa N° 10063 Cruz de Yanahuanca, Penachí – Salas. La muestra estuvo constituida por 18 docentes y 2 auxiliares de la institución educativa en estudio. El diseño que se utilizó fue no experimental. Los instrumentos que se usaron fueron el cuestionario de estilos de liderazgo de CELID-S y el cuestionario de escala de clima institucional de Martín Bris. Y los resultados obtenidos han sido que las dimensiones transaccional y laissez faire tienen una correlación moderada negativa con el clima institucional, y la dimensión transformacional tiene una correlación moderada positiva con el clima, es decir, solo si presenta un clima transformacional el clima será favorable, además la mayoría de los encuestados mencionaron que existe un clima regular en la institución en estudio. Finalmente, se concluyó que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima institucional, dado que (P-valúes es menor que 0.05), se rechaza H0.

Ponce (2019), realizó un estudio titulado: Estilo de liderazgo y el desempeño docente en una institución educativa. Tumbes, 2019 en la ciudad de Trujillo del país de Perú. El objetivo general del estudio fue establecer la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño docente de los profesores en una institución educativa, Tumbes 2019. La muestra estuvo constituida por 45 participantes entre los docentes de los niveles de inicial, primaria, y secundaria, de la I.E. 013. El diseño que se utilizó fue correlacional, descriptivo, como un tipo no experimental, transversal. Los instrumentos que se usaron fueron dos cuestionarios. Y los resultados obtenidos arrojaron según el coeficiente de correlación un valor de 0.918 con un p valor (Sig.) de 0,000 lo cual indica que existe una relación directa y altamente significativa entre las variables liderazgo democrático y el desempeño docente.

Gutierrez y Orosco (2022), realizó un estudio titulado: Engagement y satisfacción laboral en docentes del distrito de Pichari, 2022. en la ciudad de Pichari del país de Perú. El objetivo general del estudio fue determinar si existe relación entre el engagement y la satisfacción laboral en docentes del distrito de Pichari, 2022. La muestra estuvo constituida por 238 maestros de las diferentes instituciones públicas y privadas. El diseño que se utilizó fue no experimental, de nivel correlacional. Los instrumentos que se usaron fueron la encuesta. Y los resultados obtenidos han sido que la escala de satisfacción laboral (SL-SPC) de Sonia Palma. Según los resultados las variables engagement y satisfacción laboral no tienen correlación con un valor de ($p= 0.869$). Sin embargo, en la dimensión vigor y satisfacción laboral si existe una relación con una significancia baja de ($p=.030$). En conclusión, se evidenció que no existe relación entre el engagement y la satisfacción laboral.

Romero (2022), realizó un estudio titulado: Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las instituciones educativas integradas de Cerro de Pasco. en la ciudad Cerro de Pasco del país de Perú. El objetivo general del estudio fue determinar el nivel de relación que existe entre clima organizacional y la satisfacción laboral

en los docentes de las instituciones educativas integradas de Cerro de Pasco. La muestra estuvo constituida por 142 docentes de educación: nivel inicial, primaria y secundaria. El diseño que se utilizó fue el método descriptivo, y bajo un diseño correlacional. Los instrumentos que se usaron fueron la encuesta. Y en los resultados obtenidos se halló una relación un nivel de significación $\alpha=0,05$ y un nivel de confianza de $1-\alpha=0,95$ y para 141 grados de libertad se concluye que: Existe una relación significativa(directa) entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas integradas de Cerro de Pasco.

2.3.3. Antecedente Local

Zevallos (2019), realizó un estudio titulado: Liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas públicas en convenio del distrito de Wanchaq – cusco del país Perú. El objetivo general del estudio fue estudiar la relación que se presenta entre el liderazgo directivo y el clima organizacional en el contexto de las instituciones públicas en convenio, del distrito de Wanchaq. La muestra estuvo constituida por 71 docentes. El diseño que se utilizó fue descriptivo correlacional. Los instrumentos que se usaron fueron dos cuestionarios, un cuestionario sobre liderazgo directivo que consta de 25 ítems y un cuestionario sobre clima organizacional que consta de 29 ítems. Y los resultados obtenidos han sido que las variables liderazgo directivo y clima organizacional presentan relación significativa en la población de estudio, la misma que es expresada en términos del coeficiente de correlación Tau de Kendall, para el que se obtuvo el valor de 0,897, el cual indica que la relación entre dichas variables es directa y el grado de correlación es alto, por ende, cuanto mejor se dé el liderazgo directivo, mejor se dará el clima organizacional y viceversa.

2.4. Hipótesis

a. Hipótesis general

Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023.

b. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Existe relación significativa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Existe relación significativa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Existe relación significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

2.5. Identificación de variables e indicadores

Tabla 2
Identificación de variables e indicadores

VARIABLES	INDICADORES
ESTILOS DE LIDERAZGO	Toma de decisiones. Planificación clásica Recompensas y castigos Consulta organizacional Conformación y participación de equipos de trabajo Estimación intelectual Innovación y creatividad Espiritualismo Valor y heroísmo Delegación de autoridad Indiferencia a resultados <u>Pocas relaciones interpersonales</u>
SATISFACCIÓN LABORAL	Nivel de competencia. Nivel profesional. Desarrollo laboral. Nivel de interrelaciones laborales. Reconocimiento. Motivaciones Nivel de comportamiento personal. <u>Nivel de compromiso</u>

Nota. Elaboración propia

2.6. Operacionalización de variables

Tabla 3

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEM	ESCALA DE VALORACION
ESTILOS DE LIDERAZGO	Según Bass (1985), señalo que, el líder es el conductor, guía, jefe, dirigente. Es el que va a la cabeza de la organización y su articulador. Propone con claridad los medios o caminos para el logro de los objetivos y crea una visión de futuro al cual aspira llegar.	En esta variable numérica, estilo de liderazgo se va medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Liderazgo Democrático	Toma de decisiones.		Siempre
				Planificación clásica	1, 2, 3,	(5)
				Recompensas y castigos		
			Liderazgo Autocrático	Consulta organizacional		Casi siempre
				Conformación y participación de equipos de trabajo		(4)
				Estimación intelectual	4, 5, 6	Algunas veces
			Liderazgo	Innovación y creatividad		(3)
				Espiritualismo Valor y heroísmo	7, 8, 9	Casi nunca
			Liderazgo	Delegación de autoridad		(2)
				Indiferencia a resultados		
			Laissez Faire	Pocas relaciones interpersonales	10, 11, 12	Nunca (1)

SATISFACCIÓN LABORAL	Para Atalaya (2022) la satisfacción laboral es el conjunto de características habituales del integrante hacia sus responsabilidades. El integrante que se haya muy satisfecho con sus respectivas funciones obtendrá características buenas; así como también, el que no se encuentra satisfecho, demostrará características malas. Esta conceptualización tiene la ventaja de meditar la satisfacción como un procedimiento aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las individualidades subjetivas del que labora y las cualidades de la operación, y del clima organizacional completo. Esto quiere decir, que se reconoce la satisfacción que no es algo connatural y la analiza desde una perspectiva psicosocial.	En esta variable numérica, satisfacción laboral se va medir mediante un cuestionario de elaboración propia para este estudio.	Aspecto cognoscitivo	Nivel de competencia.
			Nivel profesional.	13, 14, 15
	Aspecto afectivo	Desarrollo laboral.	Aspecto afectivo	Nivel de interrelaciones laborales.
			Reconocimiento. Motivaciones	16, 17, 18
Aspecto conductual	Aspecto conductual	Nivel de comportamiento personal.	Nivel de compromiso	19, 20

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1. Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La institución educativa Aurora Inés Tejada, está ubicada en Jirón Arequipa N°101, distrito de Abancay, es una institución pública de acceso gratuito, ofrece una formación académica para jóvenes de 12 a 17 años, enfocada en el desarrollo del pensamiento crítico y la preparación para estudios superiores o el mundo laboral bajo la modalidad de educación básica regular con un promedio de 30 estudiantes por aula, ofrece un ambiente adecuado para el aprendizaje

Las coordenadas aproximadas de la institución educativa “Aurora Inés Tejada” en Abancay son 13°38'33"13 de latitud sur y 72°52'54"72 de longitud oeste. Estas coordenadas corresponden a la ciudad de Abancay, y el colegio se encuentra ubicada dentro de ella.

- Latitud: 13°38'33"13" S
- Longitud: 72°52'54" O"

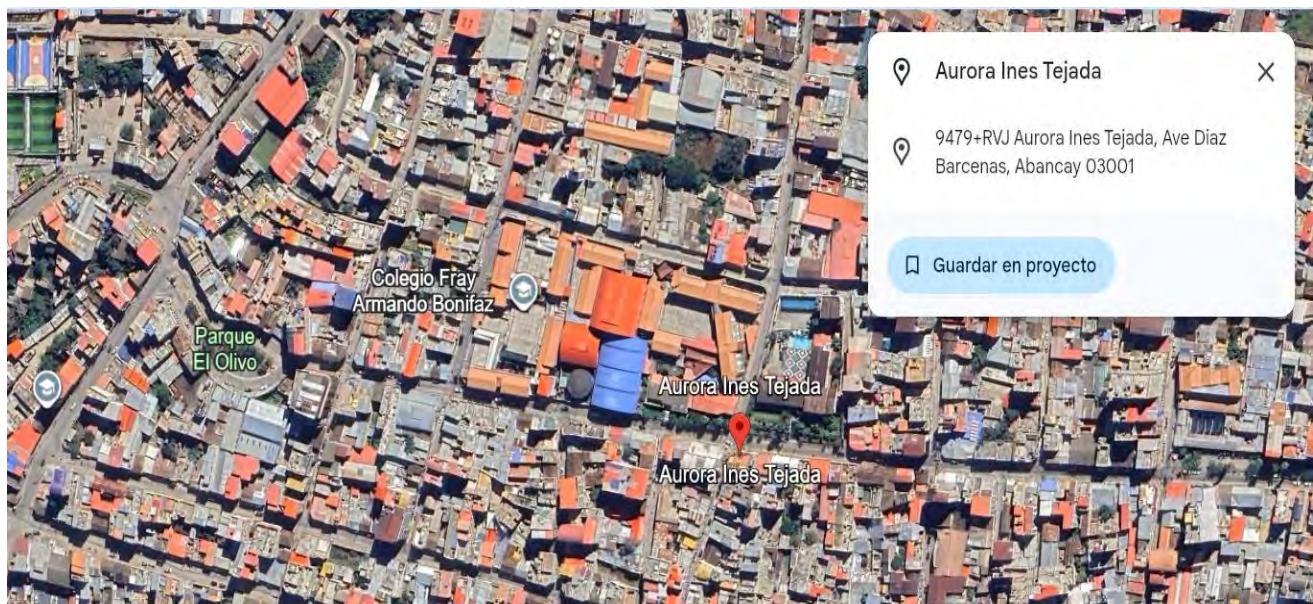
Localización Política: La ciudad de Abancay es la capital de la provincia homónima y forma parte del departamento de Apurímac. A nivel político, la institución educativa está bajo la jurisdicción del gobierno regional y local de Apurímac y Abancay, respectivamente. La administración y regulación de la educación están sujetas a las políticas y normativas establecidas por el ministerio de educación del Perú.

Localización geográfica: Abancay se encuentra ubicada en una región montañosa, con una altitud aproximada de 2,377 metros sobre el nivel del mar. Su topografía está caracterizada por valles y montañas, creando un entorno geográfico diverso y pintoresco. La institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” se beneficia de este entorno, proporcionando un escenario educativo enriquecedor para los estudiantes y docentes.

La localización geográfica de Abancay, con su altitud y características topográficas, puede influir en diversos aspectos, como el clima, la accesibilidad y las oportunidades para actividades educativas al aire libre. Estos elementos geográficos pueden tener implicaciones en la vida cotidiana de la comunidad educativa y, por ende, en la dinámica interna de la institución.

El análisis detallado del entorno de estudio, abordando tanto su dimensión política como geográfica, resulta fundamental para otorgar un contexto preciso a los hallazgos de la investigación acerca del estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” durante el año 2023. Situada en la provincia de Abancay, dentro de la Región de Apurímac, la institución se encuentra bajo la supervisión de la UGEL Abancay, y los profesores pertenecen al cuerpo docente de la misma institución.

Figura 3
Ámbito de estudio



Fuente: Google Earth.

3.2. Tipo y nivel de investigación

3.2.1. Tipo de investigación

Martinez y Espinal (2023), la presente investigación es de tipo básica porque es de diseño descriptivo correlacional de corte transversal, las variables no se han modificado y no se ha hecho algo que solucione el problema planteado, motivo por el que se realizó este estudio.

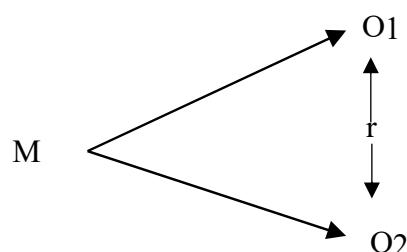
3.2.2. Nivel de investigación

Es correlacional, ya que las características más importantes de este nivel es que posee análisis estadístico bivariado (de dos variables) y es, precisamente, lo que lo diferencia del nivel descriptivo (donde el análisis estadístico es univariado); y la diferencia con el nivel explicativo es que no pretenden demostrar relaciones de causalidad (Supo, 2020).

3.2.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental de tipo correlacional simple, según Cancela (2010), los estudios correlacionales comprenden aquellos estudios en los que estamos interesados en describir o aclarar las relaciones existentes entre las variables más significativas, mediante el uso de los coeficientes de correlación.

Dónde:



M = Es la muestra

O1= Observación a la variable (1) (Liderazgo del director)

O2= Observación a la variable (2) (Satisfacción laboral)

r = Relación existente entre las variables

3.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis estuvo constituida por los docentes de la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay.

3.4. Población de estudio

La presente investigación, tuvo como población al personal de la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023.

En reconocimiento a la población Hernández-Sampieri (2018) detalla: La población de estudio se refiere al conjunto completo de individuos, elementos o casos que comparten características específicas y que son objeto de análisis en un estudio de investigación. Carrasco (2019), comparte esta definición añadiendo que la población: “es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p. 236).

Tabla 4
Población de estudio

Institución Educativa	Docentes	Auxiliares	Administrativos	Total
Secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023.	31	03	09	43

Fuente: Elaboración propia

3.5. Tamaño de muestra

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018,) este se define como un grupo pequeño de la población, de quien se toma cierta información, y esta información puede ser tan útil que puede extrapolarse al conjunto poblacional. En otras palabras, la información que se pueda recoger de una muestra puede servir para poder realizar caracterizaciones, confrontar ideas, relacionar fenómenos, causas para toda la población. Para el estudio se tomó como muestra a 31 docentes, 03 auxiliares y 09 administrativos de la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay, que hacen un total de 43. La técnica que se utilizó es el muestreo no

probabilístico, ya que no existe una fórmula estadística y será tomada a criterio del investigador.

Tabla 5
Tamaño de muestra

Docentes	Auxiliares	Administrativos	Total
31	03	09	43

Fuente: Elaboración propia

3.6. Técnicas de selección de muestra

Para Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), la muestra no probabilística se dirigió a un subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la muestra; por tal motivo, la muestra del presente trabajo de investigación es no probabilístico eligiendo así a 43 colaboradores de la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay.

3.7. Técnicas de recolección de información

a. Técnica:

Según Tafur e Izaguirre (2015), para alcanzar los objetivos de la investigación y comprobar las hipótesis establecidas, se debieron conseguir datos. Por tal motivo, existieron procedimientos específicos para reunir los datos, los cuales se denominaron técnicas. La técnica que se empleó en esta investigación fue la encuesta. Se tomó esta decisión porque la información que se recopiló permitió adquirir información objetiva. Para Carrasco (2019), la encuesta fue:

Una técnica dedicada para la investigación social por excelencia, debido a varias características como su utilidad, sencillez, versatilidad y objetividad de los datos que se obtienen. Estas preguntas pudieron plantearse de manera directa o indirecta a los individuos que componían el estudio. (p.314)

Particularmente, se utilizó esta técnica porque permitió recolectar información objetiva para su análisis y procedimiento posterior de ambas variables de estudio.

b. Instrumento:

El instrumento que se empleó en esta investigación fue el cuestionario. Según el aporte de los investigadores Tafur e Izaguirre (2015), manifestaron que:

El cuestionario fue el instrumento que tuvo su nombre debido a que consistió en un conjunto de preguntas que se elaboraron luego de tener en cuenta las variables y sus dimensiones. Además, el cuestionario estuvo relacionado con la técnica llamada encuesta. (p.197)

De acuerdo con Hernández et al. (2014), este “consistió en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (...). El contenido de las preguntas del cuestionario fue tan variado como los aspectos que midió. Básicamente, se consideraron dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas” (p. 310). En este caso, se optó por las de tipo cerrada, es decir, aquellas en las que los estudiantes debieron optar por una de cinco alternativas.

3.8. Técnicas de análisis e interpretación de la información

Para probar su nivel de confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach, y estos se colocaron en los anexos del trabajo de investigación. Para el análisis e interpretación de la información del cuestionario se utilizó la valoración en la escala de Likert, para luego proceder a una baremación y procesarlo en el software estadístico SPSS, versión 25. A fin de determinar la correlación que existió entre las variables en el estudio, se aplicó la técnica estadística de Correlación de Pearson. Luego, los resultados se presentaron en tablas y figuras.

3.9. Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Respecto a las hipótesis, la estadística bivariada nos permitió hacer asociaciones utilizando el coeficiente de correlación de Alfa de Cronbach y medidas de asociación, como las correlaciones y medidas de correlación (Correlación de Pearson). En caso de que el valor de significancia fuera menor a 0.05, se aceptó la hipótesis del investigador; en caso contrario,

es decir, si el valor de significancia fue mayor a 0.05, se rechazó la hipótesis del investigador.

De esta manera, se pudo determinar si las hipótesis planteadas demostraron verdad o falsedad.

Para realizar la prueba de hipótesis de investigación, previamente se plantearon las hipótesis alterna y nula tanto para la hipótesis general como para las específicas. Luego, se aplicó la técnica estadística de Correlación de Pearson con el fin de determinar la verdad o falsedad de las hipótesis de investigación.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

Para la recolección de datos con el objetivo de determinar cómo el estilo de liderazgo del director se relacionan con satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023, se aplicó un cuestionario de 20 ítems a 43 docentes con puntuaciones de respuesta en escala Likert, donde para el primer punto en la descripción del procesamiento, desarrollo de las tablas y cálculos de estadística descriptiva se utilizó la hoja de cálculo Exel; por otra parte, para el segundo punto el análisis de correlación se realizó a través de las pruebas estadísticas inferenciales.

Descriptores de baremación de variables

Tabla 6

Baremo de la variable liderazgo del director

Dimensiones	Ítems	Mínimo	Máximo	Niveles	Rango
Liderazgo democrático	1,2,3	3	15	Bajo	3 – 7
				Medio	8 – 11
				Alto	12 - 15
Liderazgo autocrático	4,5,6	3	15	Bajo	3 – 7
				Medio	8 – 11
				Alto	12 - 15
Liderazgo carismático	7,8,9	3	15	Bajo	3 – 7
				Medio	8 – 11
				Alto	12 - 15
Liderazgo Laissez Faire	10,11,12	3	15	Bajo	3 – 7
				Medio	8 – 11
				Alto	12 - 15
Liderazgo del director	12	12	60	Bajo	12 – 28
				Medio	29 – 44
				Alto	45 - 60

Tabla 7
Baremo de la variable satisfacción laboral

Dimensiones	Ítems	Mínimo	Máximo	Niveles	Rango
Aspecto cognoscitivo	13,14,15	3	15	Bajo	3 - 7
				Medio	8 - 11
				Alto	12 - 15
Aspecto afectivo	16,17,18	3	15	Bajo	3 - 7
				Medio	8 - 11
				Alto	12 - 15
Aspecto conductual	19,20	2	10	Bajo	2 - 5
				Medio	6 - 7
				Alto	8- 10
Satisfacción laboral	8	8	40	Bajo	8 - 19
				Medio	20 - 29
				Alto	30 - 40

4.2. Pruebas de hipótesis

Hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023.

H1: Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023.

Tabla 8
Análisis de correlación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral

		Correlaciones	Estilo de liderazgo	Satisfacción laboral
Estilo de liderazgo	Correlación de Pearson	1		,546**
	Sig. (bilateral)			,000
	N	43		43
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,546**		1
	Sig. (bilateral)		,000	
	N	43		43

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

En la tabla 20 se muestra los resultados del análisis de correlación entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral, de donde se obtiene el valor de significancia de $0,00 < 0,01$, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023, siendo el coeficiente de correlación de Pearson $r = ,546$, lo que indica una correlación positiva considerable.

Hipótesis específica 1

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Tabla 9
Análisis de correlación entre liderazgo democrático y satisfacción laboral

		Correlaciones	
		Liderazgo democrático	Satisfacción laboral
Liderazgo democrático	Correlación de Pearson	1	,419**
	Sig. (bilateral)		,005
	N	43	43
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,419**	1
	Sig. (bilateral)	,005	
	N	43	43

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

En la tabla 21 se muestra los resultados del análisis de correlación entre liderazgo democrático y satisfacción laboral, de donde se obtiene el valor de significancia de $0,005 < 0,01$, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del

docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023, siendo el coeficiente de correlación de Pearson $r = ,419$, lo que indica una correlación positiva media. Es decir que, a niveles altos en el liderazgo democrático del director, mayores son los niveles de satisfacción laboral en los docentes

Hipótesis específica 2

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Tabla 10
Análisis de correlación entre liderazgo autocrático y satisfacción laboral

			Correlaciones	
			Liderazgo autocrático	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo autocrático	Coeficiente de correlación	1,000	-,331*
		Sig. (bilateral)	.	,030
	N		43	43
Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación		-,331*	1,000
		Sig. (bilateral)	,030	.
	N		43	43

Nota. *: La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la tabla 22 se muestra los resultados del análisis de correlación entre liderazgo autocrático y satisfacción laboral, de donde, se encontró el valor de significancia de $0,030 < 0,05$, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023, siendo el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = -0,331$, lo que indica una correlación

negativa media; es decir que, a niveles altos en el liderazgo autocrático del director, menor es el nivel de satisfacción laboral en los docentes.

Hipótesis específica 3

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Tabla 11

Análisis de correlación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral

		Correlaciones	
		Liderazgo carismático	Satisfacción laboral
Liderazgo carismático	Correlación de Pearson	1	,455**
	Sig. (bilateral)		,002
	N	43	43
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,455**	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	43	43

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

En la tabla 23 se muestra los resultados del análisis de correlación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral, de donde, se encontró el valor de significancia de $0,002 < 0,01$, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023., siendo el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,455$, lo que indica una correlación positiva media; es decir que, mientras sea mayor el nivel de liderazgo carismático del director, mayor es el nivel de satisfacción laboral en los docentes.

Hipótesis específica 4

Ho: No existe relación significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

H1: Existe relación significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.

Tabla 12
Análisis de correlación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral

			Correlaciones	
			Liderazgo laissez faire	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Laissez Faire	Coeficiente de correlación	1,000	-,431**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	43	43
Satisfacción laboral		Coeficiente de correlación	-,431**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	43	43

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

En la tabla 24 se muestra los resultados del análisis de correlación entre liderazgo laissez faire y satisfacción laboral; se obtuvo el valor de significancia de $0,004 < 0,01$, por lo que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, es decir que existe relación significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023, siendo el coeficiente de correlación rho = -,431, lo que indica una correlación negativa media; es decir que, mientras sea mayor el nivel de liderazgo laissez faire del director, menor es el nivel de satisfacción laboral en los docentes.

4.3. Presentación de resultados

4.3.1. Resultados descriptivos

Tabla 13

Estadísticos descriptivos de la variable estilo de liderazgo y sus dimensiones

Estadísticos					
	Estilos de liderazgo	Liderazgo democrático	Liderazgo autocrático	Liderazgo carismático	Liderazgo laissez faire
N	Válido	43	43	43	43
	Perdidos	0	0	0	0
	Media	41,2791	11,37	8,16	9,79
	Mediana	41,0000	11,00	9,00	10,00
	Moda	37,00 ^a	12	9	9
	Desv. Desviación	6,83244	1,976	2,563	2,550
	Asimetría	,098	,034	-,448	-,098
	Mínimo	28,00	7	3	4
	Máximo	57,00	15	12	15

Fuente: Bass (1985).

En la tabla 8, se muestra los estadísticos descriptivos de la variable estilo de liderazgo y sus dimensiones. En primer lugar, se evidencia que todos los datos (43) son validados. En la variable estilo de liderazgo se muestra que la puntuación promedio obtenido es 41,2791, mediana de 41 y moda 37, estos valores están muy próximos, además la asimetría es pequeña (0,098), estos resultados indican una posible distribución normal de los datos. Del mismo modo, las dimensiones liderazgo democrático y liderazgo carismático presentan valor de asimetría cercano a cero de 0,034 y -0,098 respectivamente. Por otro lado, las dimensiones liderazgo autocrático y liderazgo laissez faire evidencian asimetría de -,448 y -,583 respectivamente, lo que indica una posibilidad de que los datos no cumplen con una distribución normal.

Tabla 14*Estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones*

Estadísticos				
	Satisfacción laboral	Aspecto cognoscitivo	Aspecto afectivo	Aspecto conductual
N	Válido 43	43	43	43
Perdidos	0	0	0	0
Media	30,72	11,65	10,60	8,47
Mediana	31,00	12,00	11,00	9,00
Moda	29 ^a	13	12	8
Desv. Desviación	3,782	1,631	1,720	1,279
Asimetría	-,529	-,404	,005	-1,029
Error estándar de asimetría	,361	,361	,361	,361
Mínimo	21	8	7	4
Máximo	38	15	15	10

Fuente: Atalaya (2022).

En la tabla 9, se muestra los estadísticos descriptivos de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones. En primer lugar, se evidencia que todos los datos (43) son validados. En la variable satisfacción laboral se muestra que la puntuación promedio obtenido es 30,72, mediana de 31 y moda 29, estos valores están muy próximos, además la asimetría es pequeña (-,529), estos resultados indican una dispersión baja en los datos. Del mismo modo, la dimensión aspecto afectivo presentan valor de asimetría cercano a cero de 0,005 lo que indica una posible distribución normal en los datos. Por otro lado, las dimensiones aspecto cognoscitivo y aspecto conductual evidencian asimetría de -,404 y -1,029 respectivamente, lo que indica una dispersión en los datos.

Tabla 15*Frecuencias del nivel de estilo de liderazgo*

Estilo de liderazgo		
	F	%
Bajo	1	2,3
Medio	28	65,1
Alto	14	32,6
Total	43	100,0

Nota. Donde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 10 y figura 4, se muestra los resultados descriptivos del nivel de los estilos de liderazgo en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), para la variable estilo de liderazgo del director, se evidencia que el 65,1% (28) considera nivel medio; el 32,6% (14) nivel alto; y el 2,3% (1) nivel bajo.

Figura 4
Estilo de liderazgo

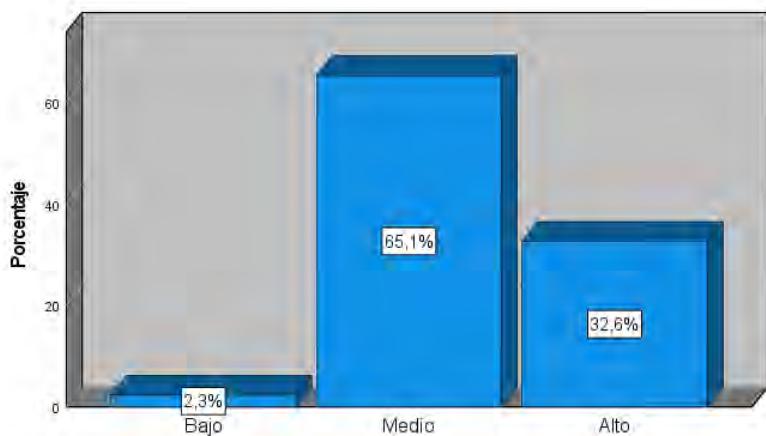


Tabla 16
Frecuencias de las dimensiones de estilo de liderazgo

	Liderazgo democrático		Liderazgo autocrático		Liderazgo carismático		Liderazgo laissez faire	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	2,3	16	37,2	8	18,6	16	37,2
Medio	21	48,8	25	58,1	25	58,1	26	60,5
Alto	21	48,8	2	4,7	10	23,3	1	2,3
Total	43	100,0	43	100,0	43	100,0	43	100,0

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 11 y figura 5, se muestra los resultados de las frecuencias de las dimensiones de los estilos de liderazgo del director en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), para la dimensión liderazgo democrático, se evidencia que el 48,8% (21) considera nivel alto de liderazgo democrático del director; el 48,8% (21) nivel medio; y el 2,3% (1) considera en nivel bajo. En la segunda dimensión, se encontró que el 58,1% (25) considera nivel medio el estilo de liderazgo autocrático del director; el 37,2% (16) considera nivel bajo; y solo el 4,7% (2) nivel alto. En la tercera dimensión, el 58,1% (25) considera que el director posee nivel medio de estilo de liderazgo carismático; el 23,3% (10) considera nivel alto; y el 18,6% (8) nivel bajo. Finalmente, en la dimensión liderazgo laissez faire, el 60,5% (26) considera que el director posee nivel medio de estilo de liderazgo laissez faire; el 37,2% (16) considera a nivel alto; y el 2,3% (1) nivel alto.

Figura 5
Dimensiones de estilo de liderazgo

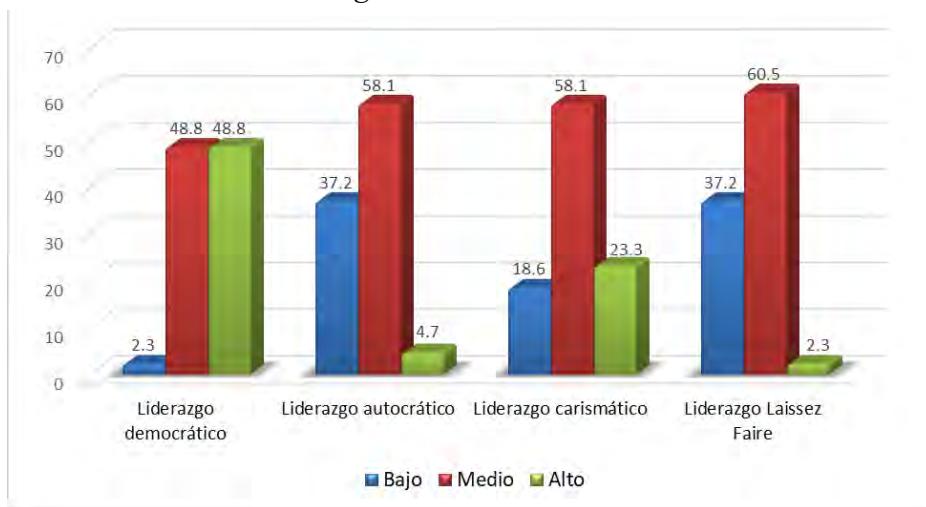


Tabla 17
Frecuencias del nivel de satisfacción laboral

Satisfacción laboral		
	f	%
Bajo	0	0,0
Medio	15	34,9
Alto	28	65,1
Total	43	100,0

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 12 y figura 6, se muestra los resultados descriptivos del nivel de satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), se evidencia que el 65,1% (28) presenta nivel alto de satisfacción laboral; el 34,9% (15) presenta nivel medio; y ningún docente presenta nivel bajo en satisfacción laboral.

Figura 6
Satisfacción Laboral

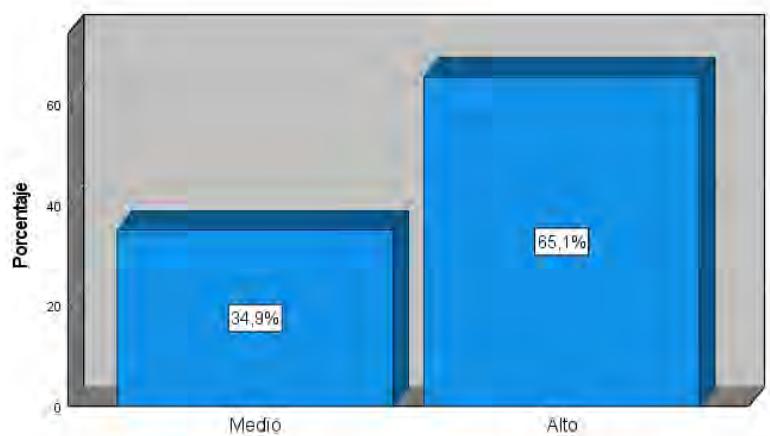


Tabla 18
Frecuencias de las dimensiones de satisfacción laboral

	Aspecto cognoscitivo		Aspecto afectivo		Aspecto conductual	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	0	,0	2	4,7	1	2,3
Medio	19	44,2	26	60,5	7	16,3
Alto	24	55,8	15	34,9	35	81,4
Total	43	100,0	43	100,0	43	100,0

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 13 y figura 7, se muestra los resultados de las frecuencias de las dimensiones de satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), para la dimensión Aspecto cognoscitivo, se evidencia que el 55,8% (24) de los docentes presentan nivel alto de satisfacción laboral en el aspecto cognoscitivo; el 44,2% (19) nivel medio; ninguno nivel bajo. En la segunda dimensión, se encontró que el 60,5% (26) de los docentes presentan nivel medio el de satisfacción laboral en el aspecto afectivo; el 34,9% (15) nivel alto; y solo el 4,7% (2) nivel bajo. En la tercera dimensión, el 81,4% (35) de los docentes presentan nivel alto de satisfacción laboral en el aspecto conductual; el 16,3% (7) nivel medio; y el 2,3% (1) nivel bajo.

Figura 7
Dimensiones de satisfacción laboral

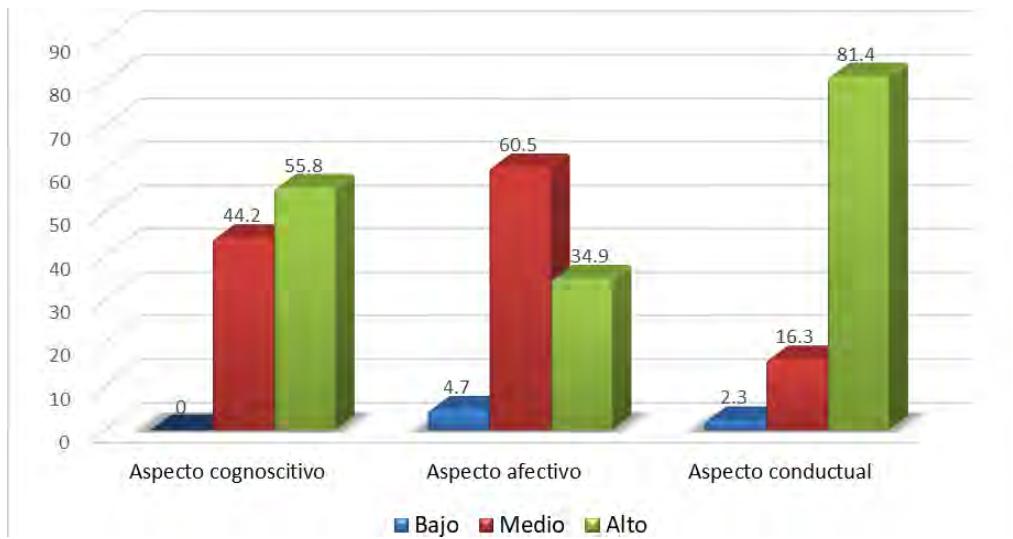


Tabla 19
Relación entre estilo de liderazgo y satisfacción laboral

Tabla cruzada estilo de liderazgo*satisfacción laboral

Estilo de liderazgo		f	Satisfacción laboral		Total
			Medio	Alto	
Bajo		%	2,3%	0,0%	2,3%
	Medio	f	13	15	28
		%	30,2%	34,9%	65,1%
Alto		f	1	13	14
	Medio	%	2,3%	30,2%	32,6%
	Total	f	15	28	43
		%	34,9%	65,1%	100,0%

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 14 y figura 8, se muestra los resultados del cruce entre los estilos de liderazgo del director y satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), se evidencia que el 34,9% (15) considera el estilo de liderazgo del director en nivel medio y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 30,2% (13) consideran el estilo de liderazgo del director en nivel alto y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; por otro lado, el 30,2% (13) consideran el estilo de liderazgo del director en nivel medio y a su vez presentan nivel medio de satisfacción laboral.

Figura 8
Estilo de liderazgo

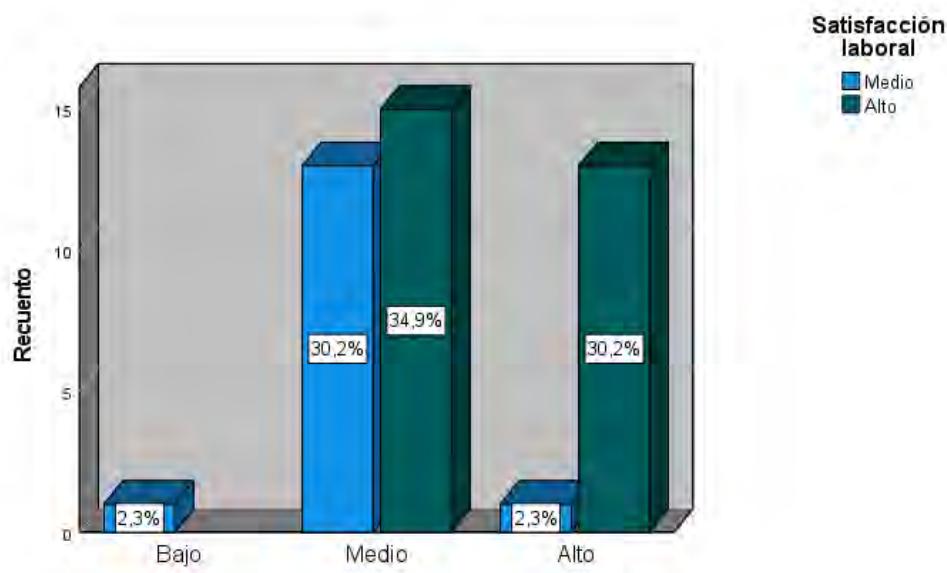


Tabla 20
Relación entre liderazgo democrático y satisfacción laboral

Tabla cruzada liderazgo democrático*satisfacción laboral

Liderazgo democrático	Bajo	f	Satisfacción laboral		Total
			Medio	Alto	
Medio	%		2,3%	0,0%	2,3%
	f		8	13	21
	%		18,6%	30,2%	48,8%
Alto	f		6	15	21
	%		14,0%	34,9%	48,8%
Total	f		15	28	43
	%		34,9%	65,1%	100,0%

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 15 y figura 9, se muestra los resultados del cruce entre estilo de liderazgo democrático del director y satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), se evidencia que el 34,9% (15) considera el estilo de liderazgo democrático del director en nivel alto y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 30,2% (13) consideran el estilo de liderazgo democrático del director en nivel medio y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 18,6% (8)

consideran el estilo de liderazgo democrático del director en nivel medio y a su vez presentan nivel medio de satisfacción laboral.

Figura 9
Liderazgo Democrático

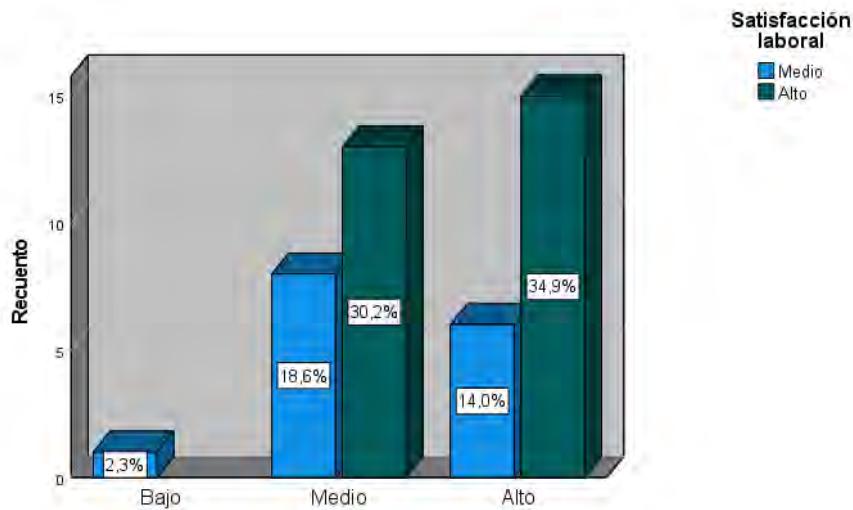


Tabla 21
Relación entre liderazgo autocrático y satisfacción laboral

Liderazgo autocrático			Satisfacción laboral		Total
			Medio	Alto	
			f	%	
Bajo	f	Bajo	1	15	16
		%	2,3%	34,9%	37,2%
	f	Medio	13	12	25
		%	30,2%	27,9%	58,1%
	f	Alto	1	1	2
		%	2,3%	2,3%	4,7%
Total	f		15	28	43
	%		34,9%	65,1%	100,0%

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 16 y figura 10, se muestra los resultados del cruce entre estilo de liderazgo autocrático del director y satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), se evidencia que el 34,9% (15) considera el estilo de liderazgo autocrático del director en nivel bajo y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 30,2% (13) consideran el estilo de liderazgo autocrático del director en nivel medio y a su vez presentan nivel medio de satisfacción laboral; el 27,9%

(12) consideran el estilo de liderazgo autocrático del director en nivel medio y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral.

Figura 10
Liderazgo Autocrático

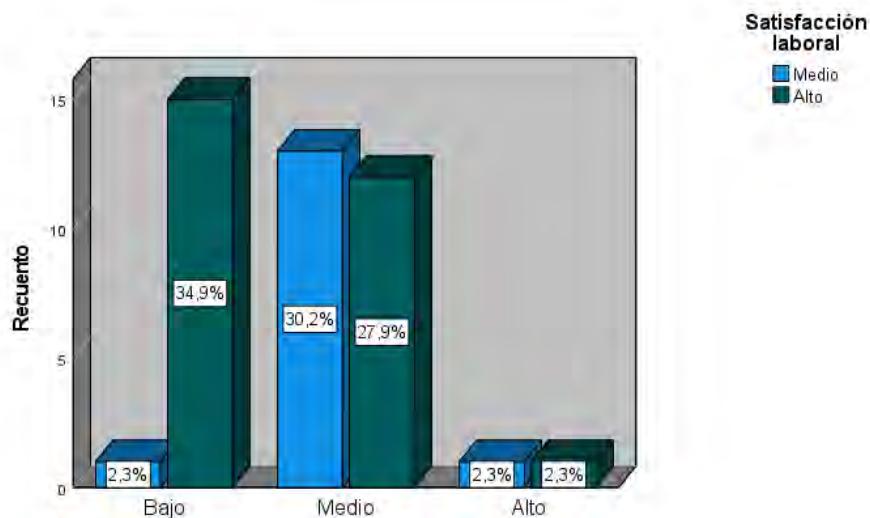


Tabla 22
Relación entre liderazgo carismático y satisfacción laboral

Tabla cruzada liderazgo carismático*satisfacción laboral

Liderazgo carismático	Bajo	%	Satisfacción laboral		Total
			Medio	Alto	
Medio	Bajo	f	14,0%	4,7%	18,6%
	Medio	%	7	18	25
	Alto	f	16,3%	41,9%	58,1%
Alto	Bajo	%	2	8	10
	Medio	f	4,7%	18,6%	23,3%
	Alto	%	15	28	43
		f	34,9%	65,1%	100,0%

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 17 y figura 11, se muestra los resultados de la relación entre estilo de liderazgo carismático del director y satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), se evidencia que el 41,9% (18) considera el estilo de liderazgo carismático del director en nivel medio y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 18,6% (8) consideran el estilo de liderazgo

carismático del director en nivel alto y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 16,3% (7) consideran el estilo de liderazgo carismático del director en nivel medio y a su vez presentan nivel medio de satisfacción laboral.

Figura 11
Liderazgo Carismático

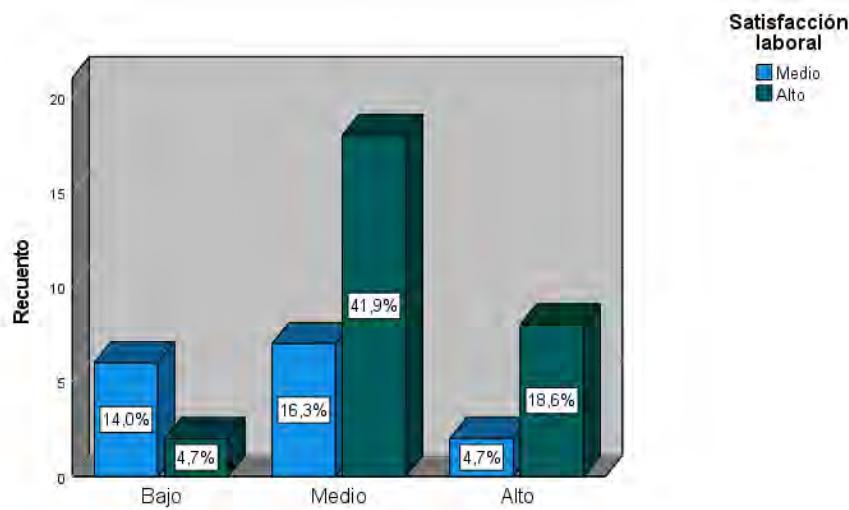


Tabla 23
Relación entre liderazgo laissez faire y satisfacción laboral

Tabla cruzada liderazgo laissez faire*satisfacción laboral

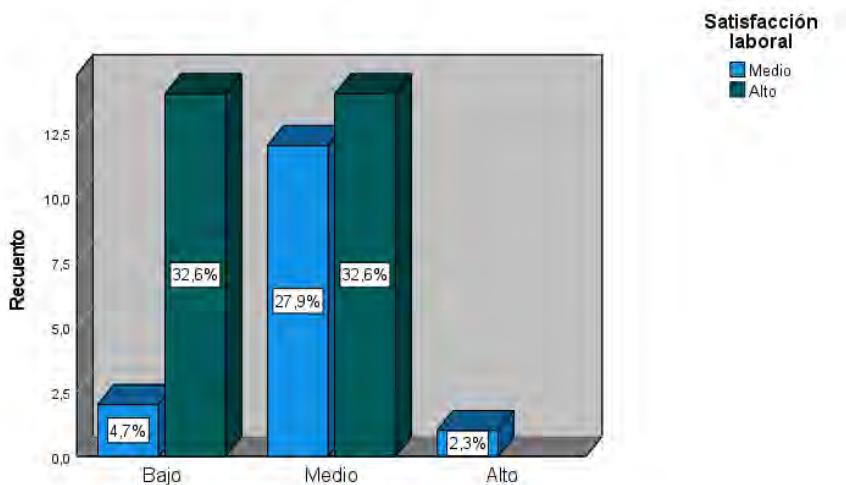
Liderazgo Laissez Faire	Bajo	Satisfacción laboral		Total
		Medio	Alto	
	%	2	14	16
Liderazgo Laissez Faire				
	f	4,7%	32,6%	37,2%
	%	12	14	26
	f	27,9%	32,6%	60,5%
Medio	%	1	0	1
	f	2,3%	0,0%	2,3%
	%	15	28	43
Total				
	f	34,9%	65,1%	100,0%

Nota. Dónde: f = frecuencia; % = porcentaje.

En la tabla 18 y figura 12, se muestra los resultados de la relación entre estilo de liderazgo laissez faire del director y satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Del total (43), se evidencia que el 32,6% (14) considera el estilo de liderazgo laissez faire del director en nivel bajo y a su vez

presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 32,6% (14) consideran el estilo de liderazgo laissez faire del director en nivel medio y a su vez presentan nivel alto de satisfacción laboral; el 27,9% (12) consideran el estilo de liderazgo laissez faire del director en nivel medio y a su vez presentan nivel medio de satisfacción laboral.

Figura 12
Liderazgo Laissez Faire



4.3.2. Resultados inferenciales

Tabla 24
Prueba de normalidad de las variables

	Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.	
Estilo de liderazgo	,987	43	,914	> 0,05
Liderazgo democrático	,953	43	,074	> 0,05
Liderazgo autocrático	,928	43	,010	< 0,05
Liderazgo carismático	,968	43	,280	> 0,05
Liderazgo Laissez Faire	,937	43	,020	< 0,05
Satisfacción laboral	,971	43	,334	> 0,05

En la tabla 19 se muestra los resultados de la prueba de normalidad de las variables, en primer lugar, para la variable estilo de liderazgo se encontró el valor de significancia Sig. = 0,914 > 0,05, por lo que cumple con el supuesto de normalidad, del mismo modo las

dimensiones liderazgo democrático y liderazgo carismático cumplen con la distribución normal de los datos siendo $\text{sig.} = 0,074$ y $\text{sig.} = 0,280$ respectivamente, ambos mayores a 0,05. Por otro lado, las dimensiones liderazgo autocrático y liderazgo laissez faire no cumplen con el supuesto de normalidad, debido a que los valores de significancia respectivos son menores a 0,05. Con respecto a la variable satisfacción laboral, se encontró $\text{sig.} = 0,334 > 0,05$ lo que indica que los datos presentan una distribución normal.

DISCUSIONES

Los hallazgos de la investigación revelan una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay en 2023. La correlación positiva ($r = 0,546$) y el nivel de significancia ($\text{Sig.} = 0,00 < 0,01$) indican que a medida que se fortalecen las habilidades en estilos de liderazgo, la satisfacción laboral de los docentes aumenta. Estos resultados son coherentes con la literatura existente que sugiere que un liderazgo efectivo impacta positivamente en la satisfacción y retención del personal educativo. Los resultados obtenidos en este estudio coinciden con la investigación realizada por Quishpe (2021) en Quito, Ecuador. El estudio de Quishpe destaca una relación significativa muy alta entre varios estilos de liderazgo directivo (transformacional, distribuido, dialógico y sostenible) y las dimensiones de desempeño profesional directivo. Es interesante observar cómo la importancia del liderazgo pedagógico, mencionada por los expertos en el estudio de Quishpe, se alinea con nuestra conclusión de que el desarrollo de habilidades en estilos de liderazgo, incluyendo el pedagógico, influye positivamente en la satisfacción laboral docente. En definitiva, confirmamos de manera concluyente la estrecha relación entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral del cuerpo docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay en 2023. Estos hallazgos se alinean con la investigación de Quishpe (2021), fortaleciendo la idea de una conexión positiva entre los estilos de liderazgo directivo y diversas dimensiones del desempeño profesional. Destacamos la importancia del liderazgo pedagógico, esencial para fortalecer la gestión y contribuir directamente a la satisfacción laboral del personal docente. Este respaldo teórico refuerza la relevancia de nuestros resultados, evidenciando que los vínculos identificados no solo coinciden con la literatura existente, sino también respaldan la idea general de que el liderazgo pedagógico efectivo es esencial para el buen funcionamiento de las instituciones educativas.

Los resultados de la investigación en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay en 2023 revelan una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente. La correlación positiva ($r = 0,546$) con un nivel de significancia significativo ($Sig. = 0,00 < 0,01$) sugiere que el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades en estilos de liderazgo contribuyen de manera sustancial a la satisfacción laboral del personal docente. Estos resultados respaldan la idea de que un liderazgo efectivo puede influir positivamente en el bienestar y la retención del personal docente, lo que, a su vez, se traduce en contribuciones más sólidas hacia los objetivos organizacionales. Comparando estos hallazgos con la investigación de Treviño y Lopez (2022), realizada en Nuevo León, México, se observa una coherencia en la relación positiva y significativa entre elementos específicos y la satisfacción laboral. En el estudio de Treviño y Lopez, se destaca la relación positiva y significativa del empoderamiento estructural en la satisfacción laboral mediante el empoderamiento psicológico. Este resultado refuerza la importancia de factores psicológicos y de empoderamiento en la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral. En síntesis, se confirma de manera concluyente una relación directa y significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral del cuerpo docente en la institución educativa secundaria "Aurora Inés Tejada" de Abancay durante el año 2023. Este vínculo encuentra respaldo coherente en los resultados de Treviño y Lopez (2022), resaltando la universalidad de la conexión entre empoderamiento, factores organizacionales y la satisfacción laboral docente. Estos hallazgos subrayan la importancia global de fortalecer las habilidades de liderazgo, esenciales no solo para potenciar la satisfacción laboral, sino también para retener al personal docente. Los resultados ofrecen valiosa perspicacia sobre la dinámica específica de la institución, invitando a reflexionar sobre la trascendencia de invertir en el desarrollo de habilidades de liderazgo. Más que una estrategia para mejorar la satisfacción laboral, esto se presenta como una medida clave para

retener el talento educativo. En última instancia, este descubrimiento tiene el potencial de inspirar prácticas y políticas que fomenten entornos educativos más saludables y sostenibles.

Los resultados obtenidos en la investigación revelan una relación significativa inversa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Este hallazgo sugiere que la mínima inclusión o la falta de consulta organizacional, la conformación y participación deficiente de equipos de trabajo, así como la falta de estimación intelectual por parte de la dirección, impactan negativamente en la satisfacción laboral del personal docente. Este resultado es consistente con hallazgos anteriores, como el estudio realizado por Sosa (2020) en Paraguay, que identificó una relación estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez faire) y el desempeño de directores en diversas dimensiones de la gestión escolar. El estudio de Sosa también destacó que el estilo de liderazgo transformacional se manifestó con mayor frecuencia y correlacionó positivamente con un nivel de desempeño entre bueno y eficiente. Por consiguiente, la investigación revela que el liderazgo autocrático del director afecta negativamente la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada”. Coincidiendo con estudios previos, como el de Sosa (2020), se subraya la importancia del liderazgo en el desempeño escolar. Surge la necesidad apremiante de cambiar la dirección hacia un liderazgo más participativo, evidenciando la importancia de una gestión educativa inclusiva. Estos hallazgos no solo son aplicables a Abancay, sino que también señalan pautas cruciales para mejorar la satisfacción laboral y, por ende, la calidad educativa en diversas instituciones.

Los resultados de la investigación revelan una relación significativa directa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. Esto indica que prácticas efectivas en innovación, creatividad, espiritualismo, valor y heroísmo por parte del líder

impactan positivamente en la satisfacción laboral del personal docente. Comparando estos hallazgos con el estudio de Rojas (2021) en la institución educativa N° 10063 Cruz de Yanahuanca, se observa una correlación moderada negativa entre las dimensiones transaccional y laissez faire del liderazgo con el clima institucional, mientras que la dimensión transformacional tiene una correlación moderada positiva. Esta divergencia destaca la importancia del liderazgo carismático específicamente en el contexto de la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada”. En tal sentido se confirma que el liderazgo carismático del director influye positivamente en la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada”. Sin embargo, la investigación resalta la necesidad de considerar el contexto específico de cada institución, ya que los resultados difieren de estudios similares en otras ubicaciones, como el de Rojas (2021). Por lo tanto, la buena práctica en innovación y creatividad, junto con valores como el espiritualismo, valor y heroísmo en el liderazgo, son elementos clave para mejorar la satisfacción laboral docente.

Los resultados de la investigación revelan una relación inversa y significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023. Esto indica que la práctica consecuente de la delegación de autoridad, la indiferencia a los resultados y la falta de relaciones interpersonales en el liderazgo directivo están asociadas con niveles bajos de satisfacción laboral entre los docentes. Contrastando con los resultados obtenidos por Ponce (2019) en Trujillo, Perú, donde se identificó una relación directa y altamente significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño docente, se evidencia la importancia de analizar cómo diferentes estilos de liderazgo afectan variables específicas en contextos educativos únicos. Por lo tanto, se concluye que la práctica del liderazgo laissez faire en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” tiene una relación inversa y significativa con la satisfacción laboral del docente, señalando la necesidad de intervenciones

para mejorar el liderazgo. Del mismo modo, la variación en los resultados entre esta investigación y la de Ponce (2019) resalta la importancia de considerar el contexto específico de cada institución y cómo los estilos de liderazgo pueden influir de manera diferente en diversas variables.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

PRIMERA: De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación, se determinó que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023, evidenciada por un valor de significancia de $0,00 < 0,01$ y un coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,546$, lo cual refleja una correlación positiva considerable. Esto implica que un liderazgo adecuado influye favorablemente en la motivación, el compromiso y el desempeño del personal docente, fortaleciendo el clima organizacional y la calidad educativa.

SEGUNDA: De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de correlación, se evidencia una relación significativa entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. El valor de significancia de $0,005 < 0,01$ y el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,419$ indican una correlación positiva media, lo que demuestra que, a mayores niveles de liderazgo democrático, se incrementa la satisfacción laboral docente. Esto refleja que la participación, el diálogo y la toma de decisiones compartidas influyen positivamente en el bienestar y motivación del personal.

TERCERA: De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de correlación, se comprobó que existe una relación significativa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023, con un valor de significancia de $0,030 < 0,05$ y un coeficiente de correlación de Spearman $\rho = -0,331$. Este resultado evidencia una correlación negativa media, lo que significa que, a mayores niveles de liderazgo autocrático por parte del director, disminuye el nivel de satisfacción laboral del personal docente. En consecuencia, el ejercicio

de una dirección rígida, con escasa participación y comunicación, afecta de manera desfavorable el clima laboral y la motivación del profesorado.

CUARTA: De acuerdo con los resultados del análisis de correlación, se determinó que existe una relación significativa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. El valor de significancia de $0,002 < 0,01$ y el coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,455$ evidencian una correlación positiva media, lo cual indica que, a mayor nivel de liderazgo carismático, aumenta la satisfacción laboral docente. Esto demuestra que las cualidades personales del líder, como la empatía, la motivación y la capacidad de inspirar, contribuyen directamente al bienestar y compromiso del personal docente.

QUINTA: De acuerdo con los resultados obtenidos en el análisis de correlación, se evidenció que existe una relación significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral de los docentes en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay – 2023. El valor de significancia de $0,004 < 0,01$ y el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = -0,431$ muestran una correlación negativa media, lo cual indica que, a medida que aumenta el liderazgo laissez faire, disminuye la satisfacción laboral del personal docente. Este resultado sugiere que la falta de dirección, supervisión y toma de decisiones por parte del líder genera desmotivación, incertidumbre y menor compromiso entre los trabajadores.

5.2. Recomendaciones

PRIMERA: Es recomendable que la dirección institucional continúe fortaleciendo un estilo de liderazgo participativo y empático, promoviendo espacios de comunicación efectiva, reconocimiento profesional y trabajo colaborativo, con el propósito de mantener y aumentar la satisfacción laboral del personal docente y, en consecuencia, mejorar los resultados educativos.

SEGUNDA: Se propone que la dirección institucional continúe promoviendo un liderazgo democrático que fomente la participación activa del cuerpo docente en la planificación y gestión escolar, fortaleciendo así el sentido de pertenencia, la confianza y la satisfacción laboral dentro de la comunidad educativa.

TERCERA: Se aconseja reducir las prácticas asociadas al liderazgo autocrático y fomentar un estilo de gestión más participativo, basado en la confianza, el diálogo y la colaboración, de modo que se fortalezcan la satisfacción, el compromiso y la cohesión del equipo docente dentro de la institución educativa.

CUARTA: Es recomendable que la dirección institucional fortalezca las prácticas asociadas al liderazgo carismático, promoviendo la cercanía, la comunicación asertiva y el reconocimiento del esfuerzo docente, con el propósito de consolidar un clima laboral positivo que estimule la motivación, el sentido de pertenencia y la excelencia educativa.

QUINTA: Se indica que la dirección institucional debe evitar ejercer un liderazgo laissez faire y, en su lugar, promover un estilo de liderazgo más orientador y participativo, que impulse la comunicación efectiva, la toma de decisiones conjunta y el acompañamiento constante, con el fin de fortalecer la motivación y la satisfacción laboral del cuerpo docente.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abrajan, M. G., Contreras, J. M. y Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: Una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29214108.pdf>
- Aguilar Huanca, A. Y. (2022). *Estilos de liderazgo emprendedor en los estudiantes del cuarto grado de secundaria del “Colegio de Alto Rendimiento” de Moquegua 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín]. Repositorio Institucional UNSA. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ee3b260f-1c62-4391-9014-fd42e722cf6f/content>
- Aguilera, V. (2011). *Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro* [Tesis de doctorado, Universidad de Alcalá]. Archivo digital. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=98992>
- Alfonso, A. (2002). *Aspectos socio-psicológicos en la alta dirección educacional*. Magisterial.
- Alvarado, O. (2003). *Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa*. Fondo editorial Universidad Alas Peruanas.
- Ander-Egg, E. (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Magisterio.
- Atalaya, M. (2022). Satisfacción laboral y productividad.
- Bass, B. (1985). *Liderazgo y comportamiento en función a las expectativas*. Interamericana.
- Bass, B. M. y Riggio, R. E. (2006). *Transforming Leadership*. Psychology Press.
- Bueso, S. (2016). *La relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción laboral en los empleados de Industrias el Calan en la zona Norte* [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Honduras].
- Calero, M. (2006). *Gestión Educativa*. Abedul.
- Cancela, R., Cea, N., Galindo, G. y Valilla, S. (2010). *Metodología de la Investigación Educativa: Investigación ex post facto*. Universidad Autónoma de Madrid.

- Carrasco Díaz, S. (2019). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos.
- Castañeda-Santillán, L. L. Sánchez-Macías, A. (2022). Satisfacción laboral y burnout en personal docente. *Retos. Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 12(24), 230-246. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8740762>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración. Colombia*. Quebecor Impreandes.
- Coila Pacosonco, A. F. A. (2025). Liderazgo docente y calidad educativa en la satisfacción laboral en docentes de instituciones públicas de Arequipa, 2024 [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo].
- Cordero Barrientos, Y. R. (2018). *Liderazgo pedagógico y satisfacción laboral en docentes de la Institución Educativa Pública “Luis Carranza”*. Ayacucho – 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32967>
- Coronel, J. (2005). El liderazgo del profesorado en las organizaciones educativas: temáticas para su análisis e investigación. *Revista Española de Pedagogía*, 63(232), 471-490. <https://produccioncientifica.uhu.es/documentos/603e1982441e300476344ec6?lang=gl>
- Creswell, J. W. y Creswell, J. D. (2017). *Investigación educativa: planificación, conducción y evaluación de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Pearson Educación.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill Interamericana de México.
- Deci, E. L. y Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Fernández, J. y Álvarez, M. (2002). *La dirección escolar ante los retos del siglo XXI*. Síntesis.
- Fullan, M. (2001). *Liderando en una cultura de cambio*. Ediciones Morata.

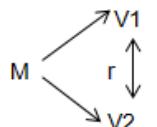
- Gallegos, A. (2004). *Gestión educativa en el proceso de descentralización*. San Marcos.
- Gil Villegas, F. (2014). *Liderazgo*. Instituto de Capacitación Política.
- González, M. (1998). El reparto de beneficios entre los trabajadores y la búsqueda de flexibilidad en Europa. *Revista Asturiana de economía*, (12),113-134.
- Gunn, J. A. y Holdaway, E. A. (1986). Perceptions of effectiveness, influence, and satisfaction of senior high school principals. *Educational Administration Quarterly*, 33(2). <https://doi.org/10.1177/0013161X86022002004>
- Gutierrez Mamani, S. M. y Orosco Gutierrez, J. C. (2023). *Engagement y satisfacción laboral en docentes del distrito de Pichari, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108227>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6^a ed.). McGraw Hill Education.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education. <https://bellasartes.upn.edu.co/wp-content/uploads/2024/11/METODOLOGIA-DE-LA-INVESTIGACION-Sampieri-Mendoza-2018.pdf>
- Jiménez Ilazaca, J. C. (2014). *Liderazgo transformacional de los directivos y satisfacción laboral en emblemáticas instituciones educativas secundarias públicas de la ciudad de Puno 2013* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19096>
- Knickerbocker, W. (1990). *Dirección y Concepción de un líder*. Lecturas selectas, Inglaterra.
- Koontz, H. y O'Donell, C. (1995). *Curso de Administración Moderna*. Mc Graw Hill.
- Leithwood, K., Harris, A. y Hopkins, D. (2008). Siete fuertes afirmaciones sobre el liderazgo educativo. *Revista de Educación*, 346, 19-44.

- Lorenzo, M. (2005). El liderazgo en las organizaciones educativas: revisión y perspectivas actuales. *Revista Española de Pedagogía*, 232(63), 367-388.
- Madero, S. (2010). *Factores relevantes del desarrollo profesional y de compensaciones en la carrera laboral del trabajador*. Escuela de Negocios ITESM.
- Martínez, R. y Espinal, K. (2023). *Cómo terminar una tesis* (1^a ed.). Independently published.
- Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality* (3^a ed.). Harper y Row.
- Olga Sosa, A. (2020). Estilo de liderazgo y nivel de desempeño en la gestión escolar. *Revista Científica Estudios e Investigaciones*, 11(1), 9-24.
- Ponce Serna, W. R. (2020). *Estilo de liderazgo y el desempeño docente en una institución educativa. Tumbes, 2019* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45185>
- Quishpe Mosquera, K. D. (2021). Liderazgo Educativo: Análisis del desempeño profesional directivo en instituciones educativas. *Revista Cátedra*, 8(1), 140-159.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional* (8^a ed.). Prentice Hall Hispanoamérica.
- Rojas Carlos, S. Y. (2021). *Estilo de liderazgo y clima institucional en la Institución Educativa N° 10063 Cruz de Yanahuanca, Penachí – Salas* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/59282>
- Romero Quispe, K. B. (2022). *Relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las Instituciones Educativas Integradas de Cerro de Pasco* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio UNDAC. http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/2469/1/T026_45333102_M.pdf
- Silva Pérez, P. R. (2024). Estilo de liderazgo directivo y satisfacción laboral docente en una institución educativa, distrito de José Leonardo Ortiz, Chiclayo – 2024 [Tesis de segunda especialidad, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/158349>

- Stonner, J. (1996). *Liderazgo*. En *Liderazgo*. Australia. Pearson
- Supo, J. (2020). *Metodología de la investigación científica* (3^a ed.). Independently Published
- Tafur, R. e Izaguirre, M. (2015). *Como hacer un proyecto de investigación*. Editorial Alfaomega.
- Torrelles, C. (2011). *La competencia de Trabajo en Equipo de los Profesionales de la Formación Continua*. Lleida.
- Treviño Reyes, R. López Pérez, J.F. (2022). Factores críticos en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el agotamiento laboral (burnout) en docentes de México. *Información Tecnológica*, 33(2), 259-268. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000200259>
- Zevallos, S. (2019). *Liderazgo directivo y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas públicas en convenio del distrito de Wanchaq – Cusco* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio UNSAAC. <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/4601>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Estilo de liderazgo	<p>Enfoque: cuantitativo.</p> <p>Tipo (según su propósito): básico.</p> <p>Tipo (según su temporalidad): transversal.</p> <p>Tipo de muestreo No probabilístico</p> <p>Diseño: descriptivo correlacional (no experimental).</p>  <pre> graph TD M --> V1 M --> V2 V1 <--> V2 style M fill:none,stroke:none style V1 fill:none,stroke:none style V2 fill:none,stroke:none </pre>
¿Cuál es la relación que existe entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?	Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.	Existe relación significativa entre los estilos de liderazgo del director y la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.	Liderazgo democrático Liderazgo autocrático Liderazgo carismático Liderazgo laissez faire	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Satisfacción laboral	Población: La población estará constituida por el personal de la institución educativa secundaria “Aurora
1) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023? 2) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023? 3) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo	1) Analizar la relación que existe entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023. 2) Estimar la relación que existe entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023. 3) Establecer la relación que existe entre el liderazgo	1) Existe relación significativa entre el liderazgo democrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023. 2) Existe relación significativa entre el liderazgo autocrático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023. 3) Existe relación significativa entre el liderazgo carismático del director y la satisfacción	Aspecto cognoscitivo Aspecto afectivo Aspecto conductual	

<p>carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?</p> <p>4) ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023?</p>	<p>carismático del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.</p> <p>4) Identificar la relación que existe entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.</p>	<p>laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.</p> <p>4) Existe relación significativa entre el liderazgo laissez faire del director y la satisfacción laboral del docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay - 2023.</p>		<p>Inés Tejada” de Abancay – 2023.</p> <p>Muestra: Se asumió como muestra a un total de 31 docentes, 03 auxiliares y 09 administrativos de la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay.</p> <p>Técnicas: La encuesta.</p> <p>Instrumentos: El cuestionario.</p>
---	--	--	--	--

Anexo 2: Instrumentos de recolección de información



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO FACULTAD DE EDUCACIÓN

Cuestionario de encuesta

Estimado/a colega, actualmente estamos llevando a cabo una encuesta y nos interesa obtener tu opinión sobre el liderazgo del director y la satisfacción laboral. Te agradeceríamos que respondieras las preguntas con objetividad y sinceridad, ya que esto nos ayudará a alcanzar los objetivos de nuestra investigación.

Instrucciones

- Emplee bolígrafo de tinta negra o azul para llenar el cuestionario.
- No hay respuestas buenas o malas. Estas simplemente reflejan su opinión personal. Marque con claridad la opción elegida con un aspa (x) o un check.
- Recuerde: no se deben marcar dos (02) opciones o más.
- Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.

Si no se entiende alguna pregunta, hágalo saber al encuestador, él le explicará el sentido de la pregunta.

¡Muchas gracias por su colaboración!

A. Liderazgo del director

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Liderazgo democrático	5	4	3	2	1
1	¿Considera que el director coordina con los integrantes de la Institución Educativa Secundaria, antes de tomar una decisión?					
2	¿El director conforma equipos de trabajo y los hace participar de la planificación?					
3	¿El director tiene consideración y estimación por el intelecto mostrado por los integrantes de la Institución Educativa Secundaria?					

	Dimensión: Liderazgo autocrático				
4	¿Considera que el director toma las decisiones sin consultar a los integrantes de la Institución Educativa Secundaria?				
5	¿El director “solicita” obediencia a sus decisiones?				
6	¿Considera que el director recompensa o castiga a los integrantes de la Institución Educativa Secundaria que acatan sumisamente o no sus decisiones?				
	Dimensión: Liderazgo carismático				
7	¿Considera que el director es innovador y creativo?				
8	¿Considera que el director le da mucho sentido y énfasis a los valores y resalta el de algunos héroes nacionales?				
9	¿Considera que las actitudes del director están muy ligadas al espiritualismo?				
	Dimensión: Liderazgo Laissez Faire				
10	¿Considera que el Director es indiferente por los resultados de la gestión?				
11	¿El director delega las actividades pedagógicas en los demás miembros de la Institución Educativa Secundaria?				
12	¿Considera que la comunicación con el director es difícil?				

B. Satisfacción laboral

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Aspecto Cognoscitivo	5	4	3	2	1
13	¿Ha alcanzado un nivel académico profesional adecuado para el puesto que desempeña de la Institución Educativa Secundaria?					
14	¿La estructura organizacional de la Institución Educativa Secundaria le permite su desarrollo personal?					
15	¿Encuentra un buen nivel de competitividad entre sus compañeros de la Institución Educativa Secundaria?					
	Dimensión: Aspecto Afectivo					
16	¿Considera que en la Institución Educativa Secundaria se experimenta un agradable clima laboral?					
17	¿Considera que su trabajo es reconocido por docentes y directivos de la Institución Educativa Secundaria?					
18	¿Siente que en la Institución Educativa Secundaria se suscitan actividades positivas que lo motivan a su superación?					
	Dimensión: Aspecto Conductual					
19	¿Considera que su comportamiento está acorde con las normas, disposiciones y ética laboral dispuestas por la Institución Educativa Secundaria?					
20	¿Se siente comprometido con los objetivos institucionales trazados por la Institución Educativa Secundaria?					



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE EDUCACIÓN

Cuestionario de encuesta

Estimado/a colega, actualmente estamos llevando a cabo una encuesta y nos interesa obtener tu opinión sobre el **liderazgo del director y la satisfacción laboral**. Te agradeceríamos que respondieras las preguntas con objetividad y sinceridad, ya que esto nos ayudará a alcanzar los objetivos de nuestra investigación.

Instrucciones

- Emplee bolígrafo de tinta negra o azul para llenar el cuestionario.
- No hay respuestas buenas o malas. Estas simplemente reflejan su opinión personal. Marque con claridad la opción elegida con un aspa (x) o un check.
- Recuerde: no se deben marcar dos (02) opciones o más.
- Sus respuestas serán anónimas y absolutamente confidenciales.

Si no se entiende alguna pregunta, hágalo saber al encuestador, él le explicará el sentido de la pregunta.

¡Muchas gracias por su colaboración!

A. Liderazgo del director

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Liderazgo democrático	5	4	3	2	1
1	¿Considera que el director coordina con los integrantes de la Institución Educativa, antes de tomar una decisión?		✓			
2	¿El director conforma equipos de trabajo y los hace participar de la planificación?		✓			
3	¿El director tiene consideración y estimación por el intelecto mostrado por los integrantes de la Institución Educativa?		✓			

Dimensión: Liderazgo autocrático							
4	¿Considera que el director toma las decisiones sin consultar a los integrantes de la Institución Educativa?						✓
5	¿El director "solicita" adhesión y obediencia a sus decisiones?				✓		
6	¿Considera que el director recompensa o castiga a los integrantes de la Institución Educativa que acata sumisamente o no sus decisiones?				✓		
Dimensión: Liderazgo carismático							
7	¿Considera que el director es innovador y creativo?		✓				
8	¿Considera que el director le da mucho sentido y énfasis a los valores y resalta el de algunos héroes nacionales?		✓				
9	¿Considera que las actitudes del director están muy ligadas al espiritualismo?					✓	
Dimensión: Liderazgo Laissez Faire							
10	¿Considera que el Director es indiferente por los resultados de la gestión?					✓	
11	¿El director delega las actividades pedagógicas en los demás miembros de la Institución Educativa?		✓				
12	¿Considera que la comunicación con el director es difícil?					✓	

B. Satisfacción laboral

Nº	Pregunta	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
	Dimensión: Aspecto Cognoscitivo	5	4	3	2	1
13	¿Ha alcanzado un nivel académico profesional adecuado para el puesto que desempeña de la Institución Educativa?	✓				
14	¿La estructura organizacional de la Institución Educativa le permite su desarrollo personal?		✓			
15	¿Encuentra un buen nivel de competitividad entre sus compañeros de la Institución Educativa?		✓			
	Dimensión: Aspecto Afectivo					
16	¿Considera que en la Institución Educativa, se experimenta un agradable clima laboral?		✓			
17	¿Considera que su trabajo es reconocido por docentes y directivos de la Institución Educativa?			✓		
18	¿Siente que en la Institución Educativa se suscitan actividades positivas que lo motivan a su superación?			✓		
	Dimensión: Aspecto Conductual					
19	¿Considera que su comportamiento está acorde con las normas, disposiciones y ética laboral dispuestas por la Institución Educativa?		✓			
20	¿Se siente comprometido con los objetivos institucionales trazados por la Institución Educativa?	✓				

Anexo 3: Medios de verificación

Ingresando documento a la dirección de la institución educativa para la aplicación de instrumentos, mis colegas llenando el cuestionario



Docentes y administrativos llenando el cuestionario en la sala de docentes.



En la sala de docenes llenando la encuesta junto a mis colegas.



SOLICITO: Permiso para realizar trabajo de investigación.

SEÑOR DIRECTOR GENERAL DE LA ISNTITUCION EDUCATIVA AURORA INES TEJADA.
Prof: Alex Teves Ccanre



Yo, Delia Perez Benites identificada con DNI: 47141471, domiciliada en Av. Circunvalación S/N URB. Patibamba Alta, del Distrito de Abancay, Provincia Abancay, Departamento Apurímac, con número de celular 935 929 967, ante usted con el debido respeto me presento y expongo.

Que, habiendo culminado mis estudios de post grado en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, para obtener el grado de Maestro es requisito llevar a cabo un trabajo de investigación, en tal sentido, le solicito a Ud. Permiso para realizar el trabajo de investigación titulado. **Estilo de Liderazgo del Director y Satisfacción Laboral Docente en la Institución Educativa Secundaria "Aurora Ines Tejada" de Abancay – 2023.** Para optar el Grado de Maestro en Gestión Educativa.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a Ud. Acceder a mi petición.

Abancay, 02 de noviembre de 2023.

.....
DELIA PEREZ BENITES

Se Decretó.

Autorizar realizar la encuesta
previa aceptación del docente de
la IE. DST Secundaria Abancay.

Ab. 03/11/23





UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL ABANCAY
INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA -AURORA INES TEJADA -
ABANCAY



CONSTANCIA

EL QUE SUSCRIBE, DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA AURORA
INES TEJADA DE ABANCAY.

HAGO CONSTAR que la bachiller **DELIA PEREZ BENITES** llevo a cabo la aplicación del instrumento de investigación, con todos los docentes del nivel secundaria de la Institución Educativa, el 08 de diciembre de 2023. Este trabajo de investigación fue desarrollado con el propósito de obtener el grado de maestro. El título de la investigación lleva por nombre: **ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "AURORA INES TEJADA" DE ABANCAY – 2023.**

Se emite la presente constancia a solicitud de la interesada para fines que viera por conveniente.

Abancay, 08 de diciembre del 2023.



Ab, 08/12/23

Anexo 4: Otros

Análisis de confiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Estilos de liderazgo	,831	12
Satisfacción laboral	,817	8

Base de datos de SPSS

	i18	i19	i20	S1	S2	S3	SAT	i4i	i5i	i6i	i10i	i11i	i12i	i1UD	i1UD2	i1UD3	i1UD4	i1SAT1	i1SA1	i1SA2	i1SA3	i1UDi	i1UD1
1	4	5	5	13	12	10	35	2	2	3	4	2	3	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	35,00	Medio
2	3	3	4	9	8	7	24	3	2	4	3	3	3	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	37,00	Medio
3	3	4	5	13	10	9	32	5	4	4	5	2	5	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	48,00	Alto
4	4	4	4	13	12	8	33	5	4	5	5	3	5	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	45,00	Alto
5	5	5	5	12	14	10	36	2	2	3	4	2	4	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	41,00	Medio
6	4	5	5	11	11	10	32	3	1	3	3	2	4	Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	39,00	Medio
7	3	2	2	8	9	4	21	5	2	2	2	2	2	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio	Medio	Medio	Bajo	31,00	Medio
8	4	4	5	13	12	9	34	4	4	5	5	2	4	Medio	Alto	Bajo	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	49,00	Alto
9	3	4	5	10	10	9	29	5	4	4	5	2	5	Medio	Alto	Bajo	Alto	Bajo	Medio	Medio	Medio	50,00	Alto
10	3	4	4	11	11	8	30	2	2	3	4	3	3	Alto	Alto	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	43,00	Medio
11	4	4	4	13	12	8	33	5	4	5	5	3	5	Medio	Alto	Bajo	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	57,00	Alto
12	4	4	5	12	8	9	29	3	2	4	2	2	5	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	37,00	Medio
13	5	4	4	13	13	8	34	3	3	5	5	5	5	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	47,00	Alto
14	4	4	5	12	10	9	31	3	3	4	2	3	4	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	39,00	Medio
15	4	4	4	11	12	8	31	4	5	4	4	1	5	Medio	Alto	Bajo	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	45,00	Alto
16	3	3	4	13	10	7	30	3	3	3	4	2	4	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alto	Alto	Medio	Medio	33,00	Medio
17	4	4	4	10	11	8	29	3	2	3	4	2	4	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	41,00	Medio
18	5	5	5	14	12	10	36	5	5	5	5	1	5	Medio	Alto	Bajo	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	55,00	Alto
19	4	5	5	13	12	10	35	4	4	5	5	2	4	Medio	Alto	Bajo	Alto	Alto	Alto	Alto	Alto	47,00	Alto
20	6	5	5	14	12	10	36	4	2	3	3	3	4	Medio	Medio	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	37,00	Medio
21	3	4	3	11	9	7	27	3	2	4	3	3	3	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	29,00	Medio
22	2	4	3	10	8	7	25	2	2	3	4	2	3	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	25,00	Medio
23	3	4	4	8	7	8	23	2	1	4	3	2	5	Medio	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Alto	Medio	37,00	Medio
24	3	5	4	11	9	9	29	3	2	3	4	3	4	Medio	Alto	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	Medio	41,00	Medio
25	4	4	4	9	10	8	27	4	2	2	2	2	3	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	32,00	Medio
26	2	4	4	10	7	8	25	4	4	2	4	4	4	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	36,00	Medio
27	4	3	4	15	12	7	34	3	4	5	5	5	5	Medio	Medio	Bajo	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	47,00	Alto
28	4	3	4	11	9	7	27	3	4	2	2	4	4	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	42,00	Medio
29	3	4	4	10	11	8	29	2	2	3	4	2	2	Medio	Medio	Bajo	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	28,00	Bajo
30	4	4	5	13	12	9	34	3	2	3	4	1	4	Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	40,00	Medio
31	3	5	4	12	10	9	31	5	5	2	5	2	5	Medio	Medio	Bajo	Alto	Alto	Alto	Medio	Alto	44,00	Medio
32	5	4	5	10	12	9	31	3	3	5	4	1	3	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	39,00	Medio
33	4	4	4	12	11	8	31	5	5	5	5	3	5	Bajo	Medio	Bajo	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	46,00	Alto
34	4	4	4	12	10	8	30	2	2	2	3	2	4	Medio	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	35,00	Medio
35	5	5	5	13	15	10	38	3	2	3	5	1	5	Medio	Alto	Medio	Bajo	Alto	Alto	Alto	Alto	42,00	Medio
36	4	5	5	11	10	10	31	3	2	5	5	2	5	Medio	Medio	Bajo	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	39,00	Medio
37	3	3	3	11	9	6	26	2	2	2	3	3	3	Medio	Alto	Alto	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio	38,00	Medio
38	3	5	4	12	12	9	33	4	3	5	3	2	3	Medio	Medio	Bajo	Medio	Alto	Alto	Alto	Alto	40,00	Medio
39	4	5	5	13	10	10	33	3	3	5	5	2	5	Medio	Alto	Bajo	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	52,00	Alto
40	4	4	5	13	11	9	33	3	2	3	4	1	4	Alto	Medio	Alto	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	47,00	Alto
41	4	4	4	10	11	8	29	3	2	3	4	2	4	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto	44,00	Medio
42	3	5	5	13	10	10	33	5	5	2	5	2	5	Medio	Alto	Bajo	Alto	Alto	Medio	Alto	Alto	50,00	Alto
43	3	4	5	13	10	9	32	3	3	3	4	2	4	Medio	Alto	Medio	Medio	Alto	Alto	Medio	Alto	42,00	Medio
44																							
45																							
46																							
47																							
48																							
49																							
50																							
51																							
52																							
53																							
54																							

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Unicode ACTIVADO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "AURORA INES TEJADA" DE ABANCAY - 2023.

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO :Ricardo Enriquez Romero.....
1.2. ESPECIALIDAD :Matemática y Física.....
1.3. CARGO ACADÉMICO :Docente Nombrado.....
1.4. CÓDIGO ORCID :0000-0003-4344-3058.....

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

0,0 Muy Deficiente (MD)	0,5 Deficiente (D)	1,0 Regular (R)	1,5 Bueno (B)	2,0 Muy Bueno (MB)
----------------------------	-----------------------	--------------------	------------------	-----------------------

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN				
	MD	D	R	B	MB
1. CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar.				X	
2. OBJETIVIDAD: Está expresado en forma de indicadores mediables y observables				X	
3. ACTUALIDAD: Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación.				X	
4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar.				X	
5. COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir.				X	
6. COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems se refieren a las incógnitas de los problemas de investigación o al sentido de investigación.				X	
7. CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustenta en el marco teórico que se asume en la investigación.				X	
8. METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables.				X	
9. ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los instrumentos básicos.				X	X
10. ORIGINALIDAD: El instrumento es elaboración propia. de lo contrario se menciona la fuente.				X	

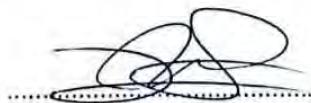
Promedio de valoración:.....D ieciseis.....

a) Muy Deficiente () b) Deficiente () c) Regular () d) Buena () e) Muy buena ()

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN:

X Aprobado (C > 75%) b) Desaprobado (C < 75%)


FIRMA DEL EXPERTO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "AURORA INES TEJADA" DE ABANCAY - 2023.

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL.

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dr. *Elias Antonio Mendoza Alarcón*
1.2. ESPECIALIDAD : *Matemática y Física*
1.3. CARGO ACADÉMICO : *Docente Universitario Nombrodo*
1.4. CÓDIGO ORCID : *0000-0003-4325-5057*

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

0,0 Muy Deficiente (MD)	0,5 Deficiente (D)	1,0 Regular (R)	1,5 Bueno (B)	2,0 Muy Bueno (MB)
----------------------------	-----------------------	--------------------	------------------	-----------------------

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN				
	MD	D	R	B	MB
1. CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar.					X
2. OBJETIVIDAD: Está expresado en forma de indicadores mediables y observables				X	
3. ACTUALIDAD: Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación.				X	
4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar.				X	
5. COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir.					X
6. COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems se refieren a las incógnitas de los problemas de investigación o al sentido de investigación.				X	
7. CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustenta en el marco teórico que se asume en la investigación.					X
8. METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables.				X	
9. ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los instrumentos básicos.				X	
10. ORIGINALIDAD: El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente.				X	

Promedio de valoración:..... *Dieciocho*.....

a) Muy Deficiente () b) Deficiente () c) Regular () d) Buena () e) Muy buena (X)

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN:

Aprobado (C > 75%) b) Desaprobado (C < 75%)


FIRMA DEL EXPERTO

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
 ESCUELA DE POSTGRADO
 MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE ACOPIO DE DATOS, JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "AURORA INES TEJADA" DE ABANCAY - 2023.

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y SATISFACCIÓN LABORAL

I. REFERENCIA

1.1. EXPERTO : Dr. Efraimio Luis Canal Apaza
 1.2. ESPECIALIDAD : Ciencias Sociales
 1.3. CARGO ACADÉMICO : Coordinador de Ciencias Sociales
 1.4. CÓDIGO ORCID : 0000-0001-8954-3121

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

0,0 Muy Deficiente (MD)	0,5 Deficiente (D)	1,0 Regular (R)	1,5 Bueno (B)	2,0 Muy Bueno (MB)
----------------------------	-----------------------	--------------------	------------------	-----------------------

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 0,0 a 2,0 donde:

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	VALORACIÓN				
	MD	D	R	B	MB
1. CLARIDAD: Está escrito en lenguaje científico de fácil comprensión y es apropiado al tipo de investigación que se pretende realizar.				X	
2. OBJETIVIDAD: Está expresado en forma de indicadores mediables y observables				X	
3. ACTUALIDAD: Los ítems corresponden a las formas actuales de formulación de instrumento de investigación.				X	
4. ORGANIZACIÓN: La formulación de los ítems tienen una secuencia lógica según el tipo de investigación que se pretende realizar.				X	
5. COHERENCIA ESTRUCTURAL: La cantidad de ítems es correspondiente a la cantidad de indicadores que se requiere medir.				X	
6. COHERENCIA SEMÁNTICA: Los ítems se refieren a las incógnitas de los problemas de investigación o al sentido de investigación.				X	
7. CONSISTENCIA TEÓRICA: Los ítems se sustenta en el marco teórico que se asume en la investigación.				X	
8. METODOLOGÍA: Este instrumento corresponde a la técnica de investigación apropiada para recoger los datos confiables.				X	
9. ESTRUCTURA FORMAL: El instrumento contiene todos los instrumentos básicos.				X	
10. ORIGINALIDAD: El instrumento es elaboración propia, de lo contrario se menciona la fuente.				X	

Promedio de valoración:..... *Dicuseis*.....

a) Muy Deficiente () b) Deficiente () c) Regular () d) Buena (X) e) Muy buena ()

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN:

Aprobado (C > 75%) Desaprobado (C < 75%)



 FIRMA DEL EXPERTO

ANEXO 4

HOJA DE RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DE LA TESIS CONCLUIDA

Nº	CRITERIO DE EVALUACIÓN	CONFORME
1	El problema objeto de estudio se encuentra claramente formulado y tiene buen nivel de originalidad	✓
2	El problema objeto de estudio es relevante para el desarrollo de la ciencia y/o tecnología del área de conocimiento estudiado en la maestría o doctorado	✓
3	El marco teórico aborda las teorías más relevantes existentes en torno al problema objeto de estudio	✓
4	El marco teórico describe y analiza los avances empíricos (estado del arte) en el estudio del problema objeto de estudio a nivel local, nacional o internacional.	✓
5	Presenta coherencia lógica entre los problemas, objetivos e hipótesis	✓
6	La unidad de análisis y las técnicas de recolección de información se encuentran claramente declaradas	✓
7	La metodología planteada conduce nítidamente a la demostración de las hipótesis planteadas o a alcanzar los objetivos declarados	✓
8	La información recolectada es apropiada en calidad y cantidad. Esta información se ha procesado y analizado siguiendo la metodología prevista	✓
9	Los resultados se presentan en forma de textos, cuadros o gráficos y conducen a la demostración de la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas o de los objetivos formulados	✓
10	Las conclusiones dan respuestas a las preguntas planteadas en el problema objeto de estudio.	✓

Fecha de evaluación

18 de diciembre de 2023.

Nombres y Apellidos del Asesor

Freddy Trujillo González (UNOPP)



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Freddy Trujillo González', is written over a horizontal line. Below this line, the text 'FIRMA DEL ASESOR' is printed in capital letters.

**PROPUESTA DE MEJORA: ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR EN
LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA “AURORA INÉS TEJADA” DE
ABANCAY – 2023**

1. TÍTULO

“Fortalecimiento del liderazgo directivo para el incremento de la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria ‘Aurora Inés Tejada’ de Abancay – 2023”

2. INTRODUCCIÓN

En el contexto educativo actual, las instituciones enfrentan el desafío de promover climas laborales saludables que impulsen la productividad, la cooperación y la innovación pedagógica. En la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay se evidenció, a través del análisis de correlación, que los estilos de liderazgo ejercidos por la dirección influyen significativamente en la satisfacción laboral del personal docente.

La necesidad de mejora se justifica por la presencia de prácticas autocráticas y laissez faire que han limitado la participación docente, debilitado la comunicación institucional y afectado la motivación profesional. Este diagnóstico resalta la urgencia de consolidar un liderazgo más democrático y carismático que fortalezca el sentido de pertenencia y eleve el desempeño colectivo.

Los resultados del estudio mostraron correlaciones positivas entre liderazgo democrático y carismático con la satisfacción laboral ($r = 0.419$ y $r = 0.455$ respectivamente), y correlaciones negativas con los estilos autocrático y laissez faire ($\rho = -0.331$ y $\rho = -0.431$). Estas evidencias confirman la necesidad de implementar estrategias de mejora en la gestión directiva.

3. OBJETIVOS

Objetivo general:

Implementar un programa de fortalecimiento del liderazgo directivo para promover la satisfacción laboral docente en la institución educativa secundaria “Aurora Inés Tejada” de Abancay.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar las principales debilidades en los estilos de liderazgo actuales.
- Capacitar al equipo directivo en liderazgo democrático, comunicacional y motivacional.
- Fomentar la participación docente en la toma de decisiones y planificación escolar.
- Establecer mecanismos de evaluación continua del clima laboral y liderazgo institucional.

4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El liderazgo educativo, según Robbins y Judge (2019), influye directamente en la motivación, la eficiencia y el compromiso del personal. En contextos escolares, un liderazgo participativo y empático contribuye al desarrollo profesional y a la cohesión institucional (Chiavenato, 2020).

Diversos estudios evidencian que los líderes carismáticos y transformacionales generan entornos de confianza y cooperación, mientras que los estilos autocráticos reducen la satisfacción laboral y aumentan la rotación del personal (Bass y Riggio, 2018; Goleman, 2020).

Experiencias exitosas en instituciones educativas de Cusco y Arequipa han demostrado que la implementación de programas de liderazgo democrático mejora en más del 30 % la percepción de bienestar y clima organizacional (MINEDU, 2022).

5. DIAGNÓSTICO ACTUAL

El análisis de correlación mostró que los estilos autocráticos ($\rho = -0.331$) y laissez faire ($\rho = -0.431$) mantienen relaciones negativas con la satisfacción laboral docente. Se identificó carencia de espacios de diálogo, poca delegación de funciones y escasa comunicación efectiva entre dirección y docentes. Asimismo, no se evidencian mecanismos formales de evaluación del liderazgo ni programas de formación continua en gestión humana.

6. PROPUESTA DE MEJORA

Descripción general:

Diseñar e implementar un programa de fortalecimiento del liderazgo educativo enfocado en el desarrollo de competencias directivas democráticas, empáticas y motivacionales.

Acciones propuestas:

- Talleres de capacitación en liderazgo democrático, comunicación asertiva y gestión emocional.
- Creación de un comité de participación docente para la toma de decisiones.
- Aplicación semestral de encuestas de satisfacción laboral.
- Mentorías y acompañamiento por parte de especialistas en gestión educativa.
- Recursos necesarios:
 - Humanos: director, subdirectores, docentes, consultor externo en liderazgo.
 - Materiales: aulas, equipos multimedia, material de capacitación.
 - Tecnológicos: plataforma digital para encuestas y seguimiento de indicadores.

Metodología:

Se aplicará un enfoque participativo basado en el modelo de liderazgo transformacional y en la gestión colaborativa por resultados.

7. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Etapa	Actividad	Responsable	Plazo	Indicador
1	Diagnóstico y levantamiento de línea base	Comité de liderazgo	1 mes	Informe diagnóstico
2	Capacitaciones en liderazgo y comunicación	Especialista externo	2 meses	Nº de sesiones ejecutadas
3	Creación del Comité de Participación Docente	Dirección institucional	1 mes	Acta de conformación
4	Aplicación de encuestas y retroalimentación	Comité de liderazgo	Semestral	Porcentaje de satisfacción docente
5	Evaluación y ajustes del programa	Dirección y especialistas	Permanente	Informe de impacto

8. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El impacto de la propuesta se medirá mediante encuestas semestrales sobre satisfacción laboral y percepción del liderazgo, análisis comparativo de indicadores de clima laboral y reuniones de retroalimentación. Se utilizarán métodos cuantitativos (índices de satisfacción) y cualitativos (entrevistas y grupos focales). Los resultados serán revisados anualmente para realizar ajustes y garantizar la mejora continua.

9. RESULTADOS ESPERADOS

- Incremento del nivel de satisfacción laboral docente en al menos un 25 %.
- Mejora del clima institucional y reducción de conflictos internos.
- Consolidación de un liderazgo directivo democrático, empático y orientado a resultados.
- Mayor compromiso docente con los objetivos institucionales y educativos.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Bass, B. M., y Riggio, R. E. (2018). *Transformational Leadership*. Psychology Press.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano* (5^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Goleman, D. (2020). *Inteligencia emocional y liderazgo*. Editorial Kairós.
- MINEDU. (2022). Buenas prácticas de liderazgo escolar en el Perú. Ministerio de Educación.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.